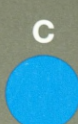


Grey Scale #13



DANES-PICTA.COM

A

1

2

3

4

5

6

M

8

9

10

11

12

13

14

15

B

17

18

19

155

137

3

# AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO

im. generała broni K. Świerczewskiego

ZAKŁAD DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

**ARCHIWUM**  
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO  
im. gen. broni K. Świerczewskiego  
**28866**

Egz. Nr 1

plk dgpl. R. SIELECKI

## MATERIAŁY POMOCNICZE DO PRZEDMIOTU METODYKA SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO



# 28866

WARSZAWA

STYCZEŃ

1965



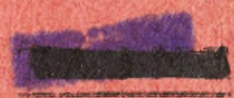
155

137

3

**AKADEMIA SZTABU GENERALNEGO**  
im. generała broni K. Świerczewskiego

ZAKŁAD DYDAKTYKI WOJSKOWEJ



**ARCHIWUM**  
**BIBLIOTEKI SZKOLENIA**  
**AKADEMII SZTABU GENERALNEGO**  
im. gen. broni K. Świerczewskiego  
**28866**

Egz. Nr 1

ptk dgpl. R. SIELECKI

**MATERIAŁY POMOCNICZE DO PRZEDMIOTU**  
**METODYKA SZKOLENIA TAKTYCZNO-OPERACYJNEGO**



**28866**

WARSZAWA

STYCZEŃ

1965

A K A D E M I A S Z T A B U G E N E R A L N E G O  
im. gen. broni K. Świerczewskiego

-----  
ZAKŁAD DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

*Opiekles. prot 12357 M*

ZATWIERDZAM  
KIEROWNIK ZAKŁADU DYDAKTYKI WOJSKOWEJ

~~\_\_\_\_\_~~  
Egz.nr.. 1

płk dr J. ZAKRZEWSKI

**ARCHIWUM  
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO  
im. gen. broni K. Świerczewskiego**  
128866  
~~\_\_\_\_\_~~

płk dypl. R. SIELECKI

Materiały pomocnicze do przedmiotu

"metodyka szkolenia taktyczno-operacyjnego



-----  
WARSZAWA-REMBERTÓW

STYCZEŃ

1 9 6 5 r.

T R E Ś Ć  
=====

	str.
<u>Wstęp</u>	
I. ✓ Metody szkolenia taktycznego /operacyjnego/ oficerów, sztabów i wojsk: .....	4
1. Przygotowanie oficerów i sztabów w zakresie organizacji i prowadzenia różnych działań taktyczno-operacyjnych .....	4
a/ szkolenie teoretyczne .....	4
b/ szkolenie praktyczne .....	5
2. Przygotowanie oficerów w zakresie organizacji i prowadzenia szkolenia podwładnych .....	11
3. Metody szkolenia wojsk .....	13
4. Metody sprawdzania i oceny wyników szkolenia ....	14
II. ✓ Zasady opracowania ćwiczeń: .....	15
1. Obowiązki dowódcy w zakresie opracowania ćwiczenia .....	25
2. Czynności wstępne autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/ .....	27
3. Opracowanie myśli przewodniej ćwiczenia .....	31
4. Opracowanie założenia , .....	38
5. Opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia .....	42
III. Zasady organizacji ćwiczeń: .....	46
1. Ustalenie składu aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących .....	47
2. Opracowanie rozkazu organizacyjnego .....	50
3. Organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia .....	51
4. Organizacja pozoracji pola walki i urządzenie rejonu ćwiczeń .....	56
5. Przygotowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących .....	59
IV. Zasady prowadzenia ćwiczeń .....	63
1. Prowadzenie ćwiczenia grupowego .....	63
2. Prowadzenie ćwiczeń dowódczo-sztabowych .....	66
3. Kierowanie przebiegiem ćwiczeń z wojskami .....	69
4. Omówienie ćwiczenia .....	72
Zakończenie. ....	74

## Wstęp

=====

Skomplikowany charakter współczesnej walki i operacji zwiększa rolę dowódców i sztabów w kierowaniu działaniem wojsk oraz stawia przed nimi coraz większe wymagania. Wzrasta więc konieczność stałego podnoszenia wiedzy wszystkich oficerów i sztabów oraz ich umiejętności praktycznych.

Podstawowym przedmiotem w całości kształcenia szkolenia wojskowego jest szkolenie taktyczno-operacyjne realizowane we wszystkich rodzajach sił zbrojnych, wojsk i służb.

Ze względu na tematykę i treść rozróżniamy s z k o l e n i e t a k t y c z n e i s z k o l e n i e o p e r a c y j n e. Ze względu na zajmowane stanowiska poszczególnych oficerów możemy wyodrębnić szkolenie dowódców, szkolenie sztabów, szkolenie oficerów funkcyjnych, szkolenie specjalistyczne.

Treścią szkolenia dowódców i sztabów może być:

1. Organizacja i prowadzenie różnych działań taktyczno-operacyjnych;

2. Organizacja i prowadzenie szkolenia podwładnych.

W pierwszym wypadku chodzi o wyposażenie dowódców i sztabów w wiedzę w zakresie wykonywania obowiązków na zajmowanych stanowiskach w warunkach pola walki, a w drugim wypadku, w wiedzę w zakresie metodyki szkolenia.

Wyposażenie szkolonych w wiadomości odbywa się głównie w szkoleniu teoretycznym, zaś wyposażenie szkolonych w umiejętności i nawyki realizuje się w szkoleniu praktycznym. W każdym z tych rodzajów szkolenia można stosować w zależności od konkretnych warunków i potrzeb różne formy i metody.

F o r m a jest wyrazem strony organizacyjnej i zewnętrznej procesu szkolenia.

M e t o d a jest to odpowiedni sposób postępowania szkolącego i szkolonych oraz użycia odpowiednich środków przy przekazywaniu treści zgodnie z ogólnym celem danego rodzaju szkolenia.

I. METODY SZKOLENIA TAKTYCZNEGO /OPERACYJNEGO/ OFICERÓW,  
=====

SZTABÓW I WOJSK  
=====

1. Przygotowanie oficerów i sztabów w zakresie organizacji i prowadzenia różnych działań taktyczno-operacyjnych

a/ Szkolenie teoretyczne.

Przed szkoleniem teoretycznym z zakresu przygotowania oficerów do prowadzenia różnych działań taktyczno-operacyjnych stawia się następujący cel: nauczyć szkolony kolektyw ogólnych zasad teoretycznych organizacji i prowadzenia współczesnych działań bojowych oraz użycia rodzajów wojsk i służb w walce. To znaczy dać sumę teoretycznych wiadomości niezbędnych do rozwiązywania zagadnień praktycznych. Umożliwia ono przejście do następnego z kolei etapu szkolenia - szkolenia praktycznego.

W szkoleniu wojskowym stosuje się następujące metody:

- s ł o w n e, do których należą:

- wykłady;
- dyskusje;
- pogadanki;
- opisy;
- opowiadania;

P o g l ą d o w e, do których należą wszelkiego rodzaju pokazy.

- p r a k t y c z n e.<sup>1/</sup>

Należy podkreślić, że istnieją różne formy organizacyjne stosowania w/w metod.

Podstawą pojęcia określającego formę szkolenia /przedsięwzięcia szkoleniowego/ jest zajęcie trwające od jednej godziny szkolnej do kilku godzin oraz ciągły sposób prowadzenia ujęty w ramy rozkładu zajęć.

-----

1/ Wymienione metody są omówione w skrypcie z dydaktyki wojskowej: "Metody szkolenia wojskowego" płk Kaganiec i mjr Drozd. Bibl. szkoleniowa - dział jawny nr S/235.

b/ Szkolenie praktyczne.

Po opanowaniu zagadnień teoretycznych przez szkolony kolektyw, przechodzi się do kształtowania umiejętności i nawyków typu praktycznego.

Do praktycznych metod szkolenia oficerów i sztabów należą:

- ćwiczenia;
- prace laboratoryjne.<sup>1/</sup>

Rozróżnia się następujące rodzaje ćwiczeń:

- ćwiczenia grupowe;
- treningi sztabowe;
- zadania indywidualne / w ASG - ćwiczenia domowe/;
- ćwiczenia dowódczo-sztabowe;
- podróże polowe;
- ćwiczenia taktyczne z wojskami /zał. nr 2/.

Ćwiczenia grupowe

Ćwiczenia grupowe są najprostszą formą praktycznego szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów i sztabów.

Ćwiczenia grupowe prowadzi się po zakończeniu cyklu zajęć teoretycznych, a przed rozpoczęciem ćwiczeń dowódczo-sztabowych. Są one stosowane zarówno w uczelniach jak i w oddziałach, sztabach i instytucjach wojskowych. W ćwiczeniu grupowym wszyscy szkoleni występują w jednej i tej samej roli. Na przykład wszyscy w roli dowódcy lub danego oficera sztabu określonego szczebla. W razie potrzeby w roli pozostałych funkcyjnych niezbędnych do prowadzenia ćwiczenia występuje kierownik szkolenia / w roli przełożonego, sąsiadów, oficerów sztabu itp./.

-----  
1/ Skrypt - jak wyżej.

Cwiczenie grupowe dzieli się na kilka lub kilkanaście zajęć prowadzonych w ramach godzin programowych i w związku z tym poszczególne zajęcia mogą być rozłożone w ciągu dłuższego okresu czasu.

W zależności od tematu, celów i zagadnień szkoleniowych, składu ćwiczących oraz stopnia ich przygotowania, ćwiczenia grupowe mogą być prowadzone w sali na mapach z wykorzystaniem stołu plastycznego lub piaskownicy albo w terenie. Te ostatnie prowadzi się przeważnie na niższych szczeblach. Na wyższych szczeblach niektóre z zajęć ćwiczenia grupowego mogą być prowadzone na mapach, a niektóre w terenie.

Na zajęciach prowadzonych w sali na mapach należy uczyć dowódców i oficerów sztabu metody pracy przy wypracowywaniu decyzji oraz organizacji walki, jak również dokonywania wszelkiego rodzaju obliczeń i opracowywania dokumentacji bojowej.

Na zajęciach grupowych z wykorzystaniem stołów plastycznych najwięcej uwagi poświęca się szkoleniu w prawidłowym rozmieszczeniu elementów ugrupowania bojowego, organizacji systemu ognia, organizacji współdziałania itp.

Na zajęciach prowadzonych w terenie przede wszystkim szkoli się oficerów w prowadzeniu rekonesansu, organizacji współdziałania oraz w praktycznym kierowaniu walką.

Do niektórych zajęć ćwiczenia grupowego można wprowadzić elementy ćwiczenia dowódczo-sztabowego. To znaczy wyznaczyć szkolonym różne role w zależności od potrzeby. Na przykład w czasie zajęcia na temat: "prowadzenie walki" wyznaczyć jednemu ze szkolonych rolę dowódcy, a ponadto spośród pozostałych szkolonych wyznaczyć funkcje tych oficerów, którzy znajdowaliby się na punkcie dowodzenia z dowódcą. W takim wypadku ćwiczenie nazywamy ćwiczeniem grupowym z elementami ćwiczenia dowódczo-sztabowego.

### Treningi sztabowe

Treningi sztabowe mają na celu wyrabianie nawyków oraz doskonalenie umiejętności wykonywania określonych obowiązków funkcyjnych. Treningi sztabowe mogą być prowadzone oddzielnie z każdym albo z kilkoma wydziałami /oddziałami/ sztabu lub z jego całym składem. Trening przeprowadza się w salaach na mapach lub w terenie. W jednym i drugim wypadku treścią treningu może być: doskonalenie oficerów w opracowywaniu dokumentacji bojowej, np: rozkazu bojowego lub nawet jego części, trenowania w pracy na mapach przy pomocy tablic rozmówniczych bez środków łączności lub z ich wykorzystaniem; zgrywanie sztabu w regulowaniu na sygnały alarmowe; trenowanie w sprawnym przeprowadzeniu zmiany SD, organizacji rekonesansu, ochrony i obrony sztabu itp. W czasie treningu trzeba doskonalić w wykonywaniu ściśle określonej jednej lub kilku czynności.

Trening może być oderwany od taktycznego założenia i zamiaru stron. Może on być prowadzony tylko na podstawie krótkiego założenia opracowywanego konkretnie dla danego treningu lub też oparty na szczegółowym opracowywaniu jakiegoś ćwiczenia ujmującym zagadnienia, które przerobione zostaną w ciągu kilku, a nawet kilkunastu treningów. Zagadnienia słabo opanowane mogą być kilkakrotnie powtarzane.

Treningi sztabowe zazwyczaj przygotowują i prowadzą z całym sztabem osobiście szef sztabu: ze sztabem artylerii dowódca lub szef artylerii; z wydziałem /oddziałem/ - szef wydziału /oddziału/ itd. Praktyczne treningi w terenie najbardziej celowo jest prowadzić z całym sztabem przy użyciu niezbędnych środków łączności.

### Zadania indywidualne

Zadania indywidualne są stosowane w szkolnictwie, jednostkach i sztabach. Mogą one obejmować ćwiczenia i referaty.

Zadania indywidualne są formą sprawdzenia i doskonalenia umiejętności każdego uczestnika szkolenia, drogą wykonania samodzielnie ćwiczeń i referatów w zakresie wybranych zagadnień z organizacji i prowadzenia działań bojowych.

W tego rodzaju pracach uczestnicy szkolenia samodzielnie rozwiązują różnorodne problemy, które w ćwiczeniach grupowych są zwykle rozwiązywane przez cały szkolony kolektyw pod kierownictwem szkolącego /wykładowcy/. Przy tej formie szkolenia wydaje się założenia każdemu szkolonemu w zakresie jego pracy indywidualnej, względnie wytyczne na piśmie jeśli szkolony ma opracować referat.

Dobór tematu, a zwłaszcza odpowiednich zagadnień podlegających rozpracowaniu przez poszczególnych uczestników szkolenia - należy opierać na gruntownej znajomości szkolonych.

### Ćwiczenia dowódczo-sztabowe

Cwiczenia dowódczo-sztabowe, to zasadniczo forma szkolenia praktycznego dowódców i sztabów bez udziału wojsk. Zasadniczy i podstawowy cel ćwiczeń polega na wyrabianiu u uczestników ćwiczenia dowódczo-sztabowych nawyków organizowania i prowadzenia walki /operacji/ w różnych rodzajach działań i szybko zmieniających się sytuacjach bojowych, poprzez przereobienie ze szkolonymi określonych tematów taktycznych i operacyjnych. Cwiczenia te przeznaczone są w szczególności do:

- wyrabiania nawyków w dowodzeniu i zabezpieczeniu działań wojsk;
- pogłębienia wiadomości o zasadach użycia poszczególnych rodzajów wojsk i doskonalenia umiejętności organizacji ich współdziałania w walce;
- wyrabiania umiejętności w organizacji, planowaniu, zabezpieczeniu i prowadzeniu walki /operacji/;
- zgrywania dowódczych i sztabowych zespołów wojskowych;
- doskonalenia umiejętności dowódczych.

Istotą ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest to, że każdy z ćwiczących w ciągu całego ćwiczenia pełni w składzie określonego zespołu jedną i tę samą funkcję, a zespół ćwiczący stanowi jednolity w swej strukturze organizm dowodzenia wojskami /dowództwo, sztab/, który w toku ćwiczenia doskonali swą zgraną zespołową pracę.

Cwiczenie dowódczo-sztabowe może być prowadzone jako ćwiczenie na mapach lub ćwiczenie szkieletowe.

Cwiczenia te dzielą się:

a/ według stron ćwiczących na:

- jednostronne;
- dwustronne;

b/ według ilości ćwiczących szerebłą na:

- jednoszerebłowe;
- wieloszerebłowe.

Cwiczenia dowódczo-sztabowe są ćwiczeniami w których bierze udział dowództwo i sztab oddziału lub związku oraz dowództwa i sztaby rodzajów wojsk i służb.

Do udziału w nich obowiązkowo powołuje się dowódców i sztaby środków wzmoocnienia.

W odróżnieniu od ćwiczeń grupowych, ćwiczenia dowódczo-sztabowe prowadzi się w zasadzie bez przerwy przez całą dobę. Kierownikiem ćwiczenia dowódczo-sztabowego jest starszy dowódca /przełożony/. Kierownikiem takiego ćwiczenia może być także dowódca danego szerebłą. W takim wypadku funkcję dowódcy w ćwiczeniu może pełnić jego zastępca.

Cwiczenie jednostronne, to ćwiczenie, w którym ćwiczy tylko jedna strona, natomiast druga strona jest "podgrywana" przez kierownictwo ćwiczenia. W ćwiczeniu jednostronnym z wojskami druga strona jest imitowana. /pozorowana/.

Działania nieprzyjaciela podawane są ćwiczącym w toku ćwiczenia zgodnie z organizacją i taktyką armii obcych i na podstawie planu przeprowadzenia ćwiczenia oraz w zależności od decyzji ćwiczących.

Dwustronnym ćwiczeniem nazywamy ćwiczenie, w którym występują dwa zespoły szkolonych w roli przeciwnych stron. W ćwiczeniu takim obie strony działają zazwyczaj według zasad taktyki i sztuki operacyjnej wojsk własnych, a niekiedy jedna ze stron działa zgodnie z organizacją i taktyką armii obcych. Kierownictwo ćwiczenia każdorazowo ustala umowną nazwę każdej ze stron np: "południowi" - "północni", "wschodni" lub też: "czerwoni" - "niebiescy", "brązowi" - "czarni", co jest uzależnione od przyjętej w ćwiczeniu organizacji i zasad dzia-

łania wojsk odpowiedniego państwa /brytyjskich, amerykańskich, niemieckich itd/.

Jednoszczeblowe ćwiczenia przeprowadza się z zespołem jednego szczebla dowodzenia. W wieloszczeblowym ćwiczeniu biorą udział dwa, trzy lub więcej szczebli dowodzenia.

Zasadnicza różnica między ćwiczeniem na mapach, a ćwiczeniem szkieletowym polega na tym, że ćwiczenie na mapach przeprowadza się w pomieszczeniach stałych ewentualnie z wykorzystaniem stołów plastycznych, ze środkami łączności lub bez nich. Natomiast ćwiczenie szkieletowe przeprowadza się zawsze w terenie ze środkami łączności, a niekiedy z epizodycznym udziałem wojsk, co pozwala na stworzenie warunków zbliżonych do rzeczywistego pola walki.

#### Podróże polowe

Jedną z form szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów i sztabów stosowanych w wyższych uczelniach, sztabach i instytucjach wojskowych jest podróż polowa. Podróże polowe mają na celu zbadanie pasa /odcinka/ terenu działań wojennych, lub poszczególnych kierunków operacyjnych, rozegranie części lub całej operacji na tle operacyjnym odbytych działań wojennych. Podróże polowe stanowią ponadto końcowy etap studiowania poszczególnych operacji ostatniej wojny i mają za cel zapoznanie szkolonych z warunkami terenu w rejonach najbardziej pouczających walk, połączenie analizy działań bojowych z rozwiązywaniem operacyjno-taktycznych zadań w ramach studiowania operacji. Podróże polowe w zależności od rodzaju i skali mogą być operacyjno-taktyczne, specjalne, wojskowo-historyczne.

Podróże polowe przeprowadza się w zasadzie metodą ćwiczenia szkieletowego. Mogą one jednak odbywać się jako ćwiczenia grupowe lub nawet wycieczki.

## Cwiczenia taktyczne z wojskami

Najlepszym sprawdzianem nabytych w szkoleniu teoretycznym i praktycznym bez udziału wojsk, wiadomości i nawyków w organizacji i przygotowaniu współczesnych działań bojowych - są ćwiczenia z wojskami. Stwarzają one najlepsze warunki do doskonalenia dowódców i sztabów w dowodzeniu wojskami.

Cwiczenia z wojskami najbardziej zbliżają warunki szkolenia do charakteru przyszłych działań bojowych, jeżeli przeprowadzane są w trudnym i nie znanym terenie o różnej porze roku i doby, jeżeli przewidują rozwiązanie skomplikowanych zadań taktycznych i operacyjnych, wymagają dużego wysiłku fizycznego i moralnego. Jeden z zasadniczych celów ćwiczeń praktycznych w szkoleniu dowódców i sztabów, a mianowicie: "doskonalenie nawyków dowódczych i sztabowych" - może być najlepiej zrealizowany w ćwiczeniach z wojskami.

Na ćwiczeniach z wojskami można w sposób najlepszy sprawdzić przydatność sprzętu i wyposażenia wojsk. Można również ocenić realność zasad regulaminowych i nowych koncepcji użycia wojsk. Ćwiczenia z wojskami są sprawdzianem gotowości bojowej pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych.

### 2. Przygotowanie oficerów w zakresie organizacji i prowadzenia szkolenia podwładnych

Szkolenia w tym zakresie ma na celu wyposażenie oficerów w wiadomości, umiejętności i nawyki w zakresie metodyki szkolenia. Jest to tak zwane popularnie - szkolenie metodyczne:

Cele tego szkolenia osiąga się również poprzez szkolenie teoretyczne i praktyczne.

Zasadniczym celem tego szkolenia jest podniesienie ich umiejętności metodycznych oficerów w szkoleniu swoich podwładnych.

Szkolenie metodyczne przeprowadza się z reguły na początku roku szkolnego, które w tym wypadku ma na celu przygotowanie ogólnie kierowników szkolenia do rozpoczęcia roku szkolnego, a ponadto stosuje się je w ciągu całego roku przed rozpoczęciem głównego tematu /w szkołach i uczelniach - cyklu/ i przed każdorazowym prowadzeniem zajęć /ćwiczeń/ oraz zawsze w razie potrzeby.

W tym szkoleniu, obok omówionych wyżej metod występują jeszcze inne, jak na przykład:

- odprawy metodyczne;
- instruktaże;
- hospitacje;
- zajęcia i ćwiczenia pokazowe;
- zajęcia instruktorsko-metodyczne;
- ćwiczenia metodyczne;
- prace indywidualne / tylko w szkolnictwie /.

#### Odprawy metodyczne

Odprawy metodyczne mają na celu ujednoczenie metod szkolenia w oddziałach i pododdziałach, jak również w szkołach i uczelniach wojskowych. Ponadto mają one za zadanie zapoznanie z nowymi osiągnięciami w dziedzinie metodyki szkolenia, prowadzenie wymiany doświadczeń oraz wyjaśnienie bardziej trudnych i skomplikowanych zagadnień związanych z procesem szkolenia w zakresie nowych form i sposobów walki.

Terminy, czas trwania oraz treść i porządek odpraw metodycznych ustala się każdorazowo w zależności od konkretnych potrzeb wynikających z procesu szkolenia.

#### Instruktaże

Instruktaże mają na celu udzielenie pomocy szkolącym w przygotowaniu się do przeprowadzenia konkretnego zajęcia lub ćwiczenia.

Instruktaże prowadzi się przełożeni tych, którzy wyznaczeni są do prowadzenia zajęć.

Instruktaże prowadzi się w miarę potrzeb w takim miejscu i w takich warunkach, w jakich ma być prowadzone przygotowywane zajęcia /ćwiczenia/.

Sposoby prowadzenia instruktaży mogą być różne i każdorazowo zależne od szeregu czynników, takich jak na przykład:

- stopień przygotowania metodycznych wyznaczonych do prowadzenia zajęć;
- rzeczywista potrzeba ze względu na temat; cele i charakter oraz ważność zagadnień przygotowywanego zajęcia lub ćwiczenia;
- stopień przygotowania szkolonych;
- możliwości materiałowego zabezpieczenia;
- czas, którym dysponuje się na przeprowadzenie instruktażu;
- inne szczególnie warunki /atmosferyczne, lokalne itp./.

Jeżeli prowadzący instruktaz ma do czynienia z ludźmi o słabym przygotowaniu metodycznym, a ponadto dysponuje stosunkowo dużą ilością czasu, wówczas powinien on w sposób szczegółowy podać co i jak należy przygotować do danego zajęcia /ćwiczenia/, jak zbudować konspekt, jakie zagadnienia przerobić dokładnie, a jakie powtórzyć lub przerobić pobieżnie, jaką zastosować metodę oraz jak podzielić czas.

W koniecznych wypadkach prowadzący instruktaz powinien pokazać praktycznie sposób prowadzenia najważniejszych fragmentów zajęcia.

Następnie jeszcze przed właściwym zajęciem sprawdzić stan i jakość materiałowego zabezpieczenia oraz zażądać zreferowania przez przygotowujących się oficerów /podoficerów/ strony organizacyjno-metodycznej całego zajęcia z uwzględnieniem poszczególnych zagadnień szkoleniowych, a także sposobu wykorzystania pomocy naukowych.

Jeżeli prowadzący zajęcia są dobrze przygotowani pod względem metodycznym, wówczas można zrezygnować z udzielania wskazówek dotyczących przygotowania zajęcia, lecz ograniczyć się do jego sprawdzenia. Należy wówczas o ile zachodzi potrzeba wykazać braki i niedociągnięcia oraz wskazać zagadnienia, na które należy zwrócić szczególną uwagę, aby osiągnąć cel stawiany przed danym zajęciem.

### Hospitacje

Hospitacje mają na celu nabywanie i doskonalenie umiejętności metodycznych dla mniej zaawansowanych pod tym względem wykładowców, a stosowane są przeważnie w szkołach oficerskich i uczelniach wojskowych, a niekiedy i w jednostkach.

Hospitacje polegają na tym, że mniej doświadczony wykładowca /instruktor/ pragnący przyswoić sobie umiejętności i doświadczenia metodyczne, posiadane przez lepiej pod tym względem przygotowanego kolegę - obserwuje jego pracę, uczestniczy w organizacji i przygotowaniu przez niego konkretnego zajęcia lub ćwiczenia na interesujący go temat oraz śledzi tok jego przeprowadzenia.

Następnie po ewentualnej dyskusji i wymianie poglądów wyciąga dla siebie odpowiednie wnioski praktyczne w celu wzbogacenia swych umiejętności metodycznych.

Każdy początkujący wykładowca /instruktor/, w miarę potrzeb i posiadanego czasu, powinien jak najczęściej korzystać z hospitacji.

Hospitant do zajęcia hospitacyjnego powinien być tak przygotowany, jak gdyby sam miał to zajęcie prowadzić. Umożliwi mu to dokładniejszą i bardziej wnikliwą obserwację pracy prowadzącego zajęcia i pozwoli ustosunkować się do niej krytycznie. W szkolnictwie stosowane są także tzw. "zajęcia otwarte", polegające na tym, że na wybrane zajęcia przybywa grupa oficerów /wykładowców/ celem ulepszenia stosowanych metod szkolenia lub wprowadzenia nowych.

#### Zajęcia i ćwiczenia pokazowe

Zajęcia i ćwiczenia pokazowe mają być przykładem i wzorem do naśladowania. Należy przeprowadzać je na zasadnicze i najbardziej skomplikowane tematy, w zakresie których konieczna jest pomoc szkolonym z dziedziny metodyki.

Celem zajęć i ćwiczeń pokazowych jest dokładne pokazanie strony organizacyjnej i właściwych dla danego zajęcia /ćwiczenia/ metod nauczania. W tego typu zajęciach i ćwiczeniach szkoleni występują w roli obserwatorów, którymi kieruje kierownik szkolenia. Przeprowadzenie takich zajęć i ćwiczeń powinno się powierzać oficerom najlepiej przygotowanym pod względem metodycznym.

Zajęcia pokazowe prowadzi się w takich warunkach, z jakimi zetkną się szkoleni w praktyce. Ćwiczenie pokazowe przeprowadza się na zawczasu przygotowanym i dokładnie sprawdzonym placu ćwiczeń. Przy czym pododdział biorący udział w tym ćwiczeniu powinien być przeinstruowany i wyszkolony.

Przed rozpoczęciem zajęć pokazowych należy zapoznać szkolonych z tematem i celem szkoleniowym oraz z przygotowaniem danego zajęcia. W odpowiednich momentach zajęcia, kierownik szkolenia może dawać niezbędne wyjaśnienia, a po zakończeniu całości zajęcia przeprowadza jego omówienie w celu wyciągnięcia niezbędnych wniosków praktycznych.

Cwiczenia pokazowe powinny być poprzedzone studiowaniem przez szkolonych myśli przewodniej oraz strony organizacyjnej ćwiczenia. Ponadto należy pokazać obserwatorom ćwiczący pododdział z pełnym jego wyposażeniem i wzmocnieniem oraz zapoznać z obowiązującymi sygnałami.

W toku ćwiczenia pokazowego informuje się obserwatorów o działaniu wojsk własnych i nieprzyjaciela.

Obserwatorzy, dla których organizowane jest ćwiczenie pokazowe, powinni znajdować się w czasie ćwiczenia w takim miejscu, z którego widoczność zapewniałaby obserwację przebiegu ćwiczenia.

Po zakończeniu ćwiczenia pokazowego należy przeprowadzić omówienie z grupą obserwatorów.

W pewnym stopniu pokazem są też stosowane często na kursach instruktorsko-metodycznych, filmy szkoleniowe i przeźrocza, których celem jest pokazanie sfilmowanych działań bojowych, pracy sztabów, urządzeń inżynierskich itp.

#### Zajęcia instruktorsko-metodyczne

Zajęcia instruktorsko-metodyczne mają na celu wyrabianie praktycznych nawyków organizacyjnych i metodycznych.

Mogą być one prowadzone dwoma sposobami.

Pierwszy sposób polega na tym, że przełożony /kierownik szkolenia/ występuje w roli prowadzącego zajęcia, a uczestnicy szkolenia występują w roli szkolonych. Metoda ta pozwala pokazać szkolonym wzór organizacji i przeprowadzenia danego zajęcia oraz sposób przeprowadzenia poszczególnych zagadnień szkoleniowych w ramach danego tematu. Po zakończeniu zajęcia przeprowadza się omówienie.

Ujemną stroną tej metody jest to, że ogranicza ona swobodę wymiany zdań uczestników szkolenia.

Drugi sposób polega na tym, że w roli prowadzącego zajęcia występuje jeden spośród uczestników szkolenia, a wszyscy pozostali występują w roli szkolonych. Zajęcia prowadzone tą metodą odbywają się pod nadzorem kierownika szkolenia. Zapewniają one w czasie omówienia pełną swobodę wymiany zdań i bardziej spełniają swoje zadanie. Przy stosowaniu drugiej metody do prowadzenia zajęcia mogą się przygotowywać wszyscy uczestnicy szkolenia, względnie jeden lub kilku z nich.

Zajęcia instruktorsko-metodyczne mają najczęstsze zastosowanie w jednostkach.

### Ćwiczenia metodyczne

Cwiczenia metodyczne mają na celu nauczenie opracowania ćwiczeń oraz zapoznanie z organizacją i prowadzeniem ćwiczeń.

Cwiczenia metodyczne prowadzi się w zasadzie w szkołach i uczelniach wojskowych w ramach godzin programowych. Każdy ze szkoleń przerabia ten sam temat.

### Prace indywidualne /ćwiczenia kursowe/

Prace indywidualne są formą doskonalenia i sprawdzania umiejętności metodycznych uczestników szkolenia w zakresie opracowania i prowadzenia konkretnych ćwiczeń /zajęć/.

Prace indywidualne stosuje się w szkołach i uczelniach wojskowych. Stosowanie tej metody szkolenia, polega na tym że każdy z spośród szkoleń otrzymuje do opracowania fragment lub całość odrębnego ćwiczenia. Każdy autor ćwiczenia korzysta z pomocy konsultanta. Cwiczenia te opracowują szkoleni w ramach czasu przeznaczonego na samokształcenie.

Prace indywidualne są jak gdyby odpowiednikiem zadań indywidualnych w szkoleniu oficerów w jednostkach.

Po sprawdzeniu ćwiczeń opracowanych przez szkoleń i wniesieniu ewentualnych poprawek, wykładowca, w zależności od konkretnej sytuacji, wyznacza kilku spośród szkoleń, którzy w oparciu o rozpracowane przez siebie materiały prowadzą zajęcia /ćwiczenie/ z pozostałymi uczestnikami szkolenia.

### 3. Metody szkolenia wojsk

Szkolenie taktyczne jest głównym przedmiotem w całości kształcenia szkolenia bojowego wojsk i obejmuje wszystkie szczeble do dywizji /korpusu/ włącznie.

W szkoleniu taktycznym wojsk, podobnie jak w szkoleniu oficerów i sztabów, można wyodrębnić szkolenie teoretyczne i szkolenie praktyczne.

Zasadnicza różnica w szkoleniu teoretycznym wojsk polega na tym, że występują w nim tylko niektóre z metod stosowanych

w teoretycznym szkoleniu oficerów i sztabów.

Szkolenie teoretyczne wojsk ma miejsce tylko w początkowym okresie szkolenia, a jego celem jest: zapoznanie żołnierzy z uzbrojeniem i sprzętem bojowym swego oddziału, z podstawowymi wiadomościami o broni masowego rażenia oraz z ogólnymi zasadami prowadzenia działań we współczesnych warunkach pola walki. Szkolenie to realizowane jest za pomocą bardzo przystępnych metod takich jak: pokazy, pogadanki, opowiadania itp.

Szkolenie taktyczne wojsk głównie oparte jest na szkoleniu praktycznym, gdyż zapewnia ono najlepsze rezultaty. W tym celu należy przeprowadzać go tylko w polu i to w różnych warunkach terenowych, porach roku i dnia.

W szkoleniu praktycznym wojsk stosuje się następujące metody:

- musztra bojowa;
- ćwiczenia taktyczne; <sup>x/</sup>
- manewry.

Musztra bojowa ma na celu nauczyć techniki wykonywania poszczególnych czynności z zakresu taktyki. Umożliwia ona należyte zgranie pododdziałów do wykonywania przez nie różnych zadań bojowych na ćwiczeniach taktycznych. A więc jest ona przygotowaniem wojsk do konkretnych ćwiczeń taktycznych.

Istota musztry bojowej polega na tym, że na tle taktycznym przerabia się poszczególne zagadnienia dotyczące szyków i ugrupowania bojowego pododdziału. Pokrewne zagadnienia bezpośrednio lub pośrednio związane z nimi, przerabia się tylko w niezbędnym zakresie. W ramach poszczególnych zagadnień szkoleniowych przerabia się dokładnie kolejne czynności, a następnie powtarza się całość zagadnienia, aż przy jego wykonaniu uzyska się należyte zgranie ćwiczącego pododdziału. Na tych zajęciach skład osobowy ćwiczącego pododdziału doskonalili również swoje umiejętności nabyte w czasie zajęć z innych przedmiotów szkolenia bojowego.

Na zajęcia z musztry bojowej wyprowadza się pododdziały w pełnym składzie z etatowym uzbrojeniem i oporządzeniem. W ramach tych zajęć, w zależności od konkretnych potrzeb, działalność nieprzyjaciela i własnych środków ogniowych można pozorować przy pomocy różnych posiadanych środków.

---

x/ Podział ćwiczeń taktycznych z wojskami - zał. nr 3.

Na zakończenie zajęcia można przeciwżyć całość przerebionych zagadnień szkoleniowych, a następnie zakończyć zajęcie omówieniem. Niekiedy omówienie może być przeprowadzone z pokazem wykonania niektórych czynności, które były przedmiotem danego zajęcia.

Cwiczenia taktyczne mają na celu bojowe zgranie pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych w określonym rodzaju działań bojowych prowadzonych w sytuacjach zbliżonych do rzeczywistych warunków współczesnego pola walki oraz osiągnięcia i utrzymania gotowości bojowej wojsk.

Na ćwiczeniach taktycznych z wojskami;

- osiąga się zgranie małych pododdziałów w ramach większego pododdziału, oddziału lub związku taktycznego;
- doskonalą się współdziałanie różnych rodzajów wojsk i służb we wspólnych działaniach bojowych na polu walki;
- doskonalą się umiejętność działania szeregowców, podoficerów, oficerów i sztabów oraz przygotowuje cały skład osobowy do długotrwałych i skomplikowanych działań bojowych, wymagających dużego wysiłku fizycznego, umysłowego i moralnego.

Cwiczenia taktyczne z wojskami w zależności od celów mogą być:

- programowe /doskonalące, zgrywające/;
- pokazowe;
- kontrolno-sprawdzające /inspekcyjne/;
- doświadczalne.

Cwiczenia taktyczne z wojskami powinny być poprzedzone ćwiczeniami pokazowymi chociażby na jeden zasadniczy temat w poszczególnych okresach szkolenia.

Cwiczenia programowe są podstawą w szkoleniu taktycznym wojsk. W ramach ćwiczeń programowych doskonalą się umiejętności i nawyki nabyte przez żołnierzy w szkoleniu indywidualnym oraz kształtuje się ich umiejętności i nawyki w działaniu zespołowym, a następnie zgrywa się działania małych pododdziałów w składzie większych pododdziałów i oddziałów.

Cwiczenia pokazowe przeprowadza się dla młodego rocznika w celu pokazania żołnierzom ogólnego charakteru walki oraz wzorowych czynności ćwiczących, których powinni się nauczyć w dalszym procesie szkolenia.

Metoda prowadzenia ćwiczeń pokazowych dla szeregowców nie odbiega od metody prowadzenia takich ćwiczeń dla oficerów, o czym już była mowa w poprzednim rozdziale.

W szkoleniu wojsk występują także kontrolne ćwiczenia taktyczne, które przeprowadza się w celu określania stopnia opanowania przerobionego materiału ze szkolenia taktycznego, organizuje się je i przeprowadza według wytycznych wyższych dowódców lub oficerów przeprowadzających inspekcje.

Niekiedy na rozkaz wyższych dowódców organizuje się i przeprowadza doświadczalne ćwiczenia taktyczne, których celem może być: zbadanie bojowych możliwości, nowej organizacji, nowych sposobów prowadzenia walki i zastosowania w walce nowych rodzajów uzbrojenia itp.

Cwiczenia taktyczne z wojskami, w zależności od szczebla nazywają się: kompanijnymi /bakteryjnymi/, batalionowymi /dywizjonowymi/, pułkowymi, brygadowymi, dywizyjnymi ćwiczeniami taktycznymi.

Ze względu na ilość stron ćwiczących, ćwiczenie taktyczne z wojskami dzieli się na jednostronne i dwustronne. Tak jednostronne jak i dwustronne ćwiczenia taktyczne z wojskami mogą być prowadzone tylko jako wieloszczeblowe. W ćwiczeniach jednostronnych działalność drugiej strony /działanie nieprzyjaciela/ pozoruje się przy pomocy pododdziałów pozoracji i innych niezbędnych środków.

Cwiczenia taktyczne z wojskami prowadzi się również jako ćwiczenia ze strzelaniem amunicją bojową. Są to ćwiczenia jednostronne, w których zadania rozwiązywane są przez pododdziały praktycznie - ogniem amunicji bojowej, granatami i minami.

W szkoleniu oficerów i sztabów z udziałem wojsk stosuje się również ćwiczenia z oznaczonymi elementami ugrupowania bojowego.

Są to ćwiczenia w zasadzie szkieletowe, lecz bierze w nich udział ograniczona ilość wojsk. Polega na tym, że wszystkie elementy ugrupowania bojowego są oznaczone zmniejszoną ilością ludzi i sprzętu. I tak na przykład batalion piechoty może być oznaczony plutonem, dywizjon artylerii - jednym działaniem itd. Dowódcy poszczególnych elementów ugrupowania bojowego ćwiczenia normalnie i przed wszystkimi uczestnikami ćwiczenia stawia się cele szkoleniowe.

Cwiczenia kompleksowe są to ćwiczenia, w których temat może obejmować jedną, lub kilka form walki poszczególnych rodzajów działań bojowych. Na przykład: "natarcie pułku zmechanizowanego z rejonów położonych w głębi", "organizacja i prowadzenie pościgu, przejście do obrony". Tego rodzaju ćwiczenia mogą być stosowane dopiero od szczebla kompanii /baterii/ wzwyż. Przy tym pożądanym jest, aby ćwiczenia kompleksowe były poprzedzane zwykłymi ćwiczeniami taktycznymi, przynajmniej z zasadniczych tematów wchodzących w skład tematów ćwiczeń kompleksowych.

Najwyższą formą szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów sztabów i wojsk są manewry. W manewrach mogą brać udział różne rodzaje wojsk i sił zbrojnych. Temat, cel, zagadnienia szkoleniowe oraz skład wojsk biorących udział w manewrach określa każdorazowo Minister Obrony Narodowej. Manewry są prowadzone zazwyczaj w formie dwustronnych, wieloszczeblowych ćwiczeń kompleksowych. Celem manewrów jest sprawdzenie gotowości bojowej wojsk, zgranie ich działalności w ramach związku operacyjnego, a także niekiedy sprawdzenie poszczególnych zasad teoretycznych i przestudiowanie kierunków operacyjnych.

#### 4. Metody sprawdzania i oceny wyników szkolenia

W szkoleniu taktyczno-operacyjnym obok metod szkolenia omawianych dotychczas, występują jeszcze specjalne metody, których głównym celem jest sprawdzenie wiadomości, umiejętności i nawyków szkolonych. Sprawdzanie wiedzy szkolonych w stosowaniu teorii w praktyce, odbywa się także we wszystkich omawianych poprzednio metodach szkolenia, lecz to nie jest ich głównym celem. I na odwrót cele realizowane w poprzednich metodach szkolenia mogą być częściowo realizowane i w tych, które poniżej zostaną scharakteryzowane.

Do metod sprawdzania wyników szkolenia taktycznego i operacyjnego należą:

- kolokwia / w szkołach i uczelniach/;
- egzaminy;
- ę ćwiczenia sprawdzające i egzaminacyjne;
- prace dyplomowe / w uczelniach/;
- inspekcje /kontrolę/.

#### a/ K o l o k w i a

Kolokwium jest formą indywidualnego sprawdzenia wyników szkolenia taktycznego i operacyjnego. Ta forma sprawdzania wyników szkolenia stosowana jest w szkołach i uczelniach wojskowych. Kolokwia stosuje się przeważnie po zakończeniu określonego cyklu szkoleniowego lub pod koniec semestru względnie roku szkolnego.

Główną funkcją kolokwiów jest ustne sprawdzenie stopnia opanowania wiedzy przez szkolonych oraz ich zasobu wiadomości tj. znajomości faktów, pojęć, praw i uogólnień, a ponadto wypróbowania umiejętności i zdolności rozumowania w stosowaniu nabytej wiedzy.

Kolokwium przyjmuje zazwyczaj pracownik nauki /wykładowca/ prowadzący zajęcia w danej grupie szkoleniowej lub pracownik nauki /wykładowca/ wyznaczony w tym celu przez szefa odnośnej katedry /odnośnego cyklu/. Wyniki kolokwium rejestruje się w przeznaczony na ten cel dokumentacji /np. indeks/. Zdanie kolokwium jest warunkiem dopuszczenia do kontynuowania dalszych studiów. Terminy zdania kolokwiów zarówno zasadniczych, jak i poprawkowych, podawane są zazwyczaj w rozkładach zajęć.

#### b/ E g z a m i n y

Egzaminy są szeroko stosowaną metodą sprawdzania wiadomości szkolonych z dziedziny taktyki i sztuki operacyjnej.

Egzaminy z taktyki i sztuki operacyjnej dotyczą głównie oficerów w jednostkach, wyższych sztabach i instytucjach centralnych MON oraz słuchaczy szkół i uczelni wojskowych. W niektórych wypadkach egzaminy z taktyki mogą również dotyczyć podoficerów i szeregowców.

Prowadzone w jednostkach egzaminy z taktyki są przeważnie częścią składową ogólnych kontroli wyszkolenia lub inspekcji, a zarazem sprawdzianem oraz podsumowaniem wyników szkolenia z tego przedmiotu za określony podokres lub okres. Egzamin oficerów, podoficerów i szeregowców z taktyki, może obejmować część teoretyczną i praktyczną. W ramach części teoretycznej oficerowie mogą zdawać egzamin pisemny i ustny, lub tylko egzamin ustny, natomiast podoficerowie i szeregowcy zdają w zasadzie tylko egzamin ustny. Umiejętności praktyczne całego składu osobowego pododdziałów i oddziałów sprawdzane są w ramach ćwiczeń kontrolnych. Jeśli ponadto żołnierze służby zasadniczej mają zdawać ustny egzamin z taktyki, wówczas egzamin ten najczęściej realizowany jest w ramach tych ćwiczeń.

W szkołach i uczelniach wojskowych egzaminy z taktyki i sztuki operacyjnej są z reguły odrębnymi metodami sprawdzania wiadomości szkolonych z tych przedmiotów. Wyniki egzaminów z danych przedmiotów decydują o przejściu słuchacza na kolejny rok studiów lub o ukończeniu i uzyskaniu dyplomu danej uczelni.

Egzaminy w szkołach i uczelniach wojskowych dzielą się na:

- egzaminy przejściowe /roczne/;
- egzaminy końcowe /za przedmiot/;
- egzaminy dyplomowe.

Egzaminy przejściowe z taktyki mają miejsce w szkołach oficerskich, a z taktyki i sztuki operacyjnej na wyższych uczelniach wojskowych. Egzaminy przejściowe prowadzone są po zakończeniu zajęć programowych z tych przedmiotów w danym roku studiów, i obejmują one całość materiału szkoleniowego przerobionego ze słuchaczami w ciągu całego roku szkolnego.

W szkołach oficerskich i na różnych kursach doskonalenia, egzamin końcowy z taktyki prowadzony jest po zakończeniu wszystkich zajęć przewidzianych w ramach danego przedmiotu i obejmuje on całość materiału szkoleniowego przerobionego ze szkolonymi.

Na wyższych uczelniach wojskowych egzamin końcowy z taktyki i sztuki operacyjnej jest częścią składową egzaminu dyplomowego, który obejmuje materiał szkoleniowy za cały okres studiów.

Egzamin dyplomowy prowadzony jest po zakończeniu ostatniego roku studiów. Zwykle obejmuje on ustny egzamin z taktyki i sztuki operacyjnej oraz obronę pracy dyplomewej, a w niektórych wypadkach również egzamin z innych profilujących przedmiotów właściwych dla poszczególnych specjalności, co każdorazowo ustala Minister Obrony Narodowej.

Egzaminy przejściowe i końcowe mogą składać się z egzaminu pisemnego i ustnego, lub tylko z egzaminu ustnego. Jeżeli przeprowadza się egzamin pisemny i ustny, wówczas wystawia się egzaminowanemu jedną łączną ocenę za dany przedmiot. Egzamin pisemny prowadzi się przed egzaminem ustnym z danego przedmiotu. Prace pisemne wykonywane w ramach egzaminów z taktyki nazywamy ćwiczeniami egzaminacyjnymi.

Tryb postępowania, kryteria oceny i inne szczegóły określa instrukcja lub regulamin studiów danej szkoły /uczelni/x/

#### o/ Ćwiczenia sprawdzające i egzaminacyjne

Ćwiczenia sprawdzające i egzaminacyjne są metodami pisemnego sprawdzania wiadomości szkolonych oraz ich umiejętności posługiwania się tymi wiadomościami przy rozwiązywaniu poszczególnych zagadnień taktyczno-operacyjnych. Te ćwiczenia dają możliwość sprawdzenia, w stosunkowo krótkim czasie, wiadomości każdego uczestnika szkolenia oraz są miernikiem umiejętności samodzielnego rozwiązywania określonych problemów praktycznych.

Ćwiczenia sprawdzające i egzaminacyjne stosowane są w zasadzie w szkołach i uczelniach wojskowych. Niemniej jednak ćwiczenia te mogą być stosowane również w szkoleniu oficerów w jednostkach.

-----  
x/ Regulamin studiów zasadniczych ASG - Biblioteka Naukowa.

Tematy ćwiczeń sprawdzających egzaminacyjnych ustalano są w programach szkolenia, natomiast treść tych ćwiczeń i ich zakres ustalają każdorazowo właściwe katedry /cykle/ poszczególnych uczelni.

d/ Prace dyplomowe

Prace dyplomowe mają dwoisty charakter, ponieważ są one formą pisemnego i ustnego sprawdzenia słuchaczy kończących studia. Forma pisemna dotyczy samego wykonania pracy dyplomowej, zaś forma ustna odnosi się do obrony tej pracy.

Prace dyplomowe są odzwierciedleniem dorobku słuchacza i dają możliwość sprawdzenia jego umiejętności i nawyków typu umysłowego i praktycznego, a więc zarówno zdelności rozumowania i operowania materiałem, jak i zdelności wiedzy przy rozwiązywaniu konkretnych zagadnień.

Wykonanie pracy dyplomowej przez dyplomanta daje możliwość sprawdzenia jego:

- dojrzałości do samodzielnej pracy nad rozwiązywaniem problemów teoretycznych, praktycznych i metodycznych w określonej specjalności;
- umiejętności korzystania z materiałów źródłowych i literatury fachowej, jej krytycznej oceny i zastosowania przy praktycznym rozwiązywaniu różnych problemów;
- umiejętności i nawyków w zakresie samodzielnego opracowania ćwiczenia na wybrany temat lub rozprawy teoretycznej stanowiącej teoretyczne ujęcie problemowych zagadnień.

Obrona pracy jest częścią składową egzaminu dyplomowego, którego wynik jest warunkiem uzyskania dyplomu ukończenia uczelni. A więc praca dyplomowa kończy przygotowanie oficera do samodzielnej pracy. Podsumowuje ona wraz z egzaminami końcowymi określony etap kształtowania się specjalisty wojskowego.

## II. ZASADY OPRACOWANIA ĆWICZEŃ

=====

W praktyce szkolenia oficerów i wojsk organizuje się różnorodnie ćwiczenia na szczeblach taktycznych i operacyjnych. Ćwiczenia te są najbardziej doskonałą formą przygotowania zarówno dowódców, sztabów oraz oficerów funkcyjnych, jak i całych pododdziałów, oddziałów i związków taktycznych do prowadzenia walki /operacji/. W ramach tych ćwiczeń istnieje możliwość przerobienia wszystkich działów szkolenia bojowego w warunkach najbardziej zbliżonych do rzeczywistych sytuacji walki i bitwy.

Tematyka ćwiczeń taktycznych z wojskami, do szczebla pułku włącznie, podana jest w obowiązujących programach szkolenia. Tematykę ćwiczeń dywizyjnych i wyższego szczebla oraz wszystkich ćwiczeń z oficerami - ustalają właściwi przełożeni.

Ustalone konkretne tematy oraz terminy przeprowadzenia ćwiczeń, dostosowane do warunków i potrzeb jednostek, szkół, uczelni i instytucji wojskowych, podaje się każdorazowo w aktualnych planach szkolenia. W planach tych wymienia się pododdziały, oddziały względnie związki taktyczne, z którymi będzie prowadzone planowane ćwiczenie.

### 1/ Obowiązki dowódcy w zakresie opracowania ćwiczenia

Dowódca odpowiedzialny za organizację i przeprowadzenie określonego ćwiczenia jest zwykle kierownikiem tego ćwiczenia. Ogólne kierownictwo nad opracowaniem i organizacją danego ćwiczenia powierza on w zasadzie swemu zastępcy d/s liniowych lub szefowi sztabu.

Przed przystąpieniem do opracowania i organizacji ćwiczenia, dowódca /kierownik ćwiczenia/ powinien uświadomić sobie treść, tematu, zdać sobie sprawę z rodzaju i głównego celu ćwiczenia, przeanalizować konkretne warunki i potrzeby jednostki /szkoły, uczelni, instytucji/ oraz zastanowić się nad stroną organizacyjną ćwiczenia. Dokładne zrozumienie treści tematu, rodzaju i głównego celu ćwiczenia, pozwala dowódcy na uzmysłowienie sobie tego co w danym ćwiczeniu jest najistotniejsze oraz jakie warunki muszą być spełnione w tym ćwiczeniu, aby osiągnąć jego główny cel.

Przeanalizowanie konkretnych warunków i potrzeb jednostki /szkoły, uczelni, instytucji/ sprzyja ustaleniu realnych, ogólnych celów i zagadnień szkoleniowych oraz właściwej w tych warunkach strony organizacyjnej ćwiczenia.

Każdy organizator ćwiczenia powinien zawsze pamiętać o tym, że żadne ćwiczenie nie może obejmować wszystkich możliwych zagadnień szkoleniowych związanych z określonym tematem. W związku z tym najpierw należy ustalić, jakie zagadnienia były już przerobione w poprzednich ćwiczeniach i w jakim stopniu zostały one opanowane przez szkolonych, a następnie trzeba skonkretyzować, które zagadnienia należy obowiązkowo przerobić w danym ćwiczeniu, a które można będzie przerobić w następnych ćwiczeniach. Przy tym należy dążyć do tego, aby zagadnienia przerabiane w kolejnych ćwiczeniach stanowiły pewną ciągłość i były uzupełnieniem poprzednich.

Po wykonaniu tych czynności, dowódca /kierownik ćwiczenia/ powinien wydać wytyczne dotyczące przygotowania ćwiczenia. Wytyczne te można wydać zastępcy d/s liniowych, szefowi sztabu lub bezpośrednio autorowi ćwiczenia.

Wytyczne przełożonego wskazują autorowi /zespółowi autorskiemu/ ogólny kierunek pracy. W tych wytycznych przełożony może wyrazić swoje życzenie co do taktyczno-operacyjnej koncepcji ćwiczenia i metody jego przeprowadzenia. Może także narzucić rejon ćwiczenia oraz ogólne cele i zagadnienia szkoleniowe, które należałoby osiągnąć i rozegrać w ćwiczeniu. Wytyczne mogą być węższe, względnie zawierać szerszy wachlarz zagadnień. W każdym wypadku treść ich będzie uzależniona od konkretnych warunków szkoleniowych i organizacyjnych, a także od stopnia przygotowania autora /zespołu autorskiego/ pod względem teoretycznym i praktycznym.

Na podstawie wytycznych, otrzymujący je, sporządza plan przygotowania ćwiczenia, którego treść może być następująca:

- termin opracowania ćwiczenia;
- skład kierownictwa ćwiczenia i aparatu rozjemczego oraz obsady zespołów ćwiczących /skład ćwiczących wojsk/, a także skład aparatu zabezpieczającego ćwiczenie;

- terminy przygotowania kierownictwa ćwiczenia i aparatu rozjemczego oraz pozoracji pola walki;
- termin przygotowania rejonu /miejsca/ przyszłych ćwiczeń;
- organizacja łączności kierownictwa;
- organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia ćwiczenia;
- przedsięwzięcia mające na celu zapewnienie warunków bezpieczeństwa na ćwiczeniu tajnego dowodzenia oraz tajemnicy państwowej i wojskowej;
- organizacja regulacji ruchu i służby porządkowo-ochronnej;
- przygotowanie ćwiczących /pododdziału - oddziału, związku taktycznego sztabu / do ćwiczenia;
- kontrola i praktyczna pomoc w przygotowaniu wojsk do ćwiczenia.

W planie przygotowania ćwiczenia wyznacza się ponadto osoby odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych przedsięwzięć.

Poszczególne przedsięwzięcia organizacyjne dobiera się odpowiednio do rodzaju i charakteru ćwiczenia oraz dostosowuje się do konkretnych potrzeb.

Plan przygotowania ćwiczenia zatwierdza dowódca /kierownik ćwiczenia/. Na podstawie tego planu, który jest odzwierciedleniem koncepcji kierownika ćwiczenia w zakresie organizacji ćwiczenia, sztab wydaje niezbędne zarządzenia.

## 2. Czynności wstępne autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/

Opracowanie ćwiczenia, w zależności od szczebla i jego charakteru, można powierzać jednemu oficerowi lub zespołowi oficerów. Zespół taki nazywamy zespołem autorskim, a kierownika tego zespołu - głównym autorem.

-----  
x/ Załącznik nr 4.

W zależności od kierunku specjalizacji ćwiczących, autorem lub głównym autorem ćwiczenia powinien być oficer danej specjalności. Na przykład w ćwiczeniu ogólnowojskowym - oficer ogólnowojskowy, a w samodzielnym ćwiczeniu np kwatermistrzowskim-oficer kwatermistrzostwa itd.

W skład zespołu autorskiego zazwyczaj wchodzi przedstawiociele poszczególnych rodzajów wojsk i służb, którzy na tle ogólnej sytuacji taktyczno-operacyjnej opracowują zagadnienia według potrzeb swych specjalności.

Podstawą dla autora /zespołu autorskiego/ przy opracowywaniu konkretnego ćwiczenia są:

- obowiązujące programy i plany szkolenia oraz regulaminy, instrukcje i inne wydawnictwa wojskowe;
- możliwości w zakresie warunków organizacji ćwiczenia;
- wytyczne przełożonego .

Przed rozpoczęciem opracowania ćwiczenia, autor tego ćwiczenia /zespół autorski/ zmuszony jest do wykonania szeregu czynności wstępnych. W pierwszym rzędzie zobowiązany jest przeanalizować wytyczne przełożonego do opracowania ćwiczenia. Podczas analizy tych wytycznych należy uzmysłowić sobie treść tematu ćwiczenia tj. charakter działań wojsk własnych i nieprzyjaciela, zdać sobie sprawę z rodzaju ćwiczenia, a więc czy to ma być na przykład ćwiczenie pokazowe, zgrzywające, kontrolne, doskonalące, kompleksowe itd. Ponadto trzeba uświadomić sobie główny cel ćwiczenia i z kim ćwiczenie to będzie prowadzone. Wreszcie trzeba zastanowić się nad tym, jakie sprawy zostały rozstrzygnięte w wytycznych przełożonego, a jakie trzeba rozwiązać samodzielnie.

W wyniku analizy wytycznych przełożonego należy wyciągnąć odpowiednie wnioski praktyczne, które z kolei pomogą ustalić dalszy tok pracy w zakresie koncepcji taktycznej /operacyjnej/ ćwiczenia.

Gdy ćwiczenie ma opracowywać zespół autorski, wówczas nieodzowne jest sporządzenie planu pracy tego zespołu. Taki plan pracy powinien uwzględniać zasadnicze czynności całego zespołu /głównego autora i jego pomocników/, związane z opracowaniem ćwiczenia oraz terminy ich realizacji.

Dalszą czynnością autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/ jest dobranie i przestudiowanie odpowiednich materiałów. Przy doborze materiałów potrzebnych do opracowania ćwiczenia, w pierwszym rzędzie powinny być brane pod uwagę obowiązujące programy i plany szkolenia, regulaminy i instrukcje, a dopiero później inne wydawnictwa wojskowe. Wśród tych materiałów trzeba wyszukiwać takie pozycje, rozdziały, zagadnienia, które ściśle powiązane są z tematem ćwiczenia. Istnieje również potrzeba zebrania materiałów, w których podane są zmiany w organizacji wojsk oraz aktualne poglądy naszych potencjalnych przeciwników w sprawach użycia i działania ich wojsk. Podczas gromadzenia materiałów wskazane jest również wyszukanie i dobranie odpowiednich historycznych przykładów bojowych oraz pouczających przykładów z powojennych ćwiczeń i manewrów odnoszących się do tematu ćwiczenia.

Studiowanie wybranych materiałów daje możliwość zorientowania się w aktualnych poglądach na dany temat oraz pozwala wyłowić wszystkie specyficzne zagadnienia właściwe dla danego tematu i uwzględnić je w ćwiczeniu. Studiowanie materiałów jest także niezbędne do sformułowania odpowiednich wniosków teoretycznych oraz opracowania części teoretycznej ćwiczenia, które z kolei powinny stać się podstawą do skonstruowania ciekawej i pouczającej myśli przewodniej ćwiczenia. W miarę studiowania materiałów autor ćwiczenia /zespół autorski/ kształtuje swoją koncepcję konstrukcji całego ćwiczenia.

Po analizie wytycznych przełożonego, zebraniu i przestudiowaniu niezbędnych materiałów ułatwiających opracowanie ćwiczenia, może zachodzić potrzeba ustalenia i ostatecznego sformułowania ogólnych celów i zagadnień szkoleniowych oraz dokonania wyboru rejonu ćwiczenia. Potrzeba taka może mieć miejsce w takim wypadku, gdy przełożony osobiście nie rozstrzygnął tych spraw lecz pozostawił je w kompetencji autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/.

Przy ustaleniu ogólnych celów i zagadnień szkoleniowych trzeba brać pod uwagę rodzaj ćwiczenia, treść tematu, wymagania określone w programach i planach szkolenia oraz konkretne warunki i aktualne potrzeby jednostki /szkoły, uczelni, instytucji/ - o czym była już mowa we wstępie.

W ćwiczeniach jednostronnych można ustalić ogólne cele i zagadnienia szkoleniowe, wspólne dla wszystkich szkolonych, względnie odrębne dla określonych zespołów ćwiczących. Na przykład odrębne dla dowództw i sztabów ogólnowojskowych, rodzajów wojsk i służb, oraz odrębne dla pododdziałów itd.

W ćwiczeniach dwustronnych należy ustalić cele i zagadnienia szkoleniowe osobno dla obu stron ćwiczących. W wypadkach, gdy dla obu stron przewidziany jest ten sam temat ćwiczenia, np.: "Marsz i bój spotkaniowy dywizji", a położenie wyjściowe stron stwarza równe szanse wygrania walki przez każdą ze stron, wówczas można ograniczyć się tylko do określenia ogólnych celów i zagadnień szkoleniowych -- jednakowych dla obu stron ćwiczących.

Ogólne cele i zagadnienia szkoleniowe są elementem opisowej części myśli przewodniej ćwiczenia, o czym będzie mowa w dalszej części wykładu.

Przy wyborze rejonu ćwiczenia należy przestrzegać, aby teren:

- odpowiadał tematowi ćwiczenia;
- umożliwiał przerobienie wszystkich zaplanowanych zagadnień szkoleniowych, a tym samym osiągnięcie postawionych celów szkoleniowych;
- był trudny i w miarę możliwości nieznany ćwiczącym;
- w ćwiczeniach z wojskami wykluczał możliwości niszczenia przez ćwiczących zasiewów i plonów.

Ponadto wybór rejonu ćwiczenia trzeba także uzależnić od tego, czy ćwiczenie rozgrywane będzie na mapach czy w terenie. W ćwiczeniach grupowych, szkieletowych i z wojskami, należy liczyć się z posiadaniem limitem kilometrów na pojazdy mechaniczne i wozy bojowe oraz z poniesieniem kosztów związanych z dojazdem na ćwiczenie /zajęcia/. Ćwiczenia ze strzelaniem amunicją bojową muszą odbywać się tylko na poligonach.

### 3. Opracowanie myśli przewodniej ćwiczenia

Najważniejszą i zasadniczą czynnością autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/ jest opracowanie myśli przewodniej ćwiczenia. Myśl przewodnia ćwiczenia stanowi koncepcję taktyczną /operacyjną/ całości ćwiczenia. Można również powiedzieć, że myśl przewodnia ćwiczenia to idea autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/, albo kierownika ćwiczenia, służąca za podstawę do stworzenia skomplikowanych i pouczających sytuacji taktyczno-operacyjnych pozwalających rozegrać w ćwiczeniu wszystkie, ustalone przed tym, ogólne zagadnienia szkoleniowe, a tym samym osiągnąć wszystkie ogólne cele tego ćwiczenia. Wreszcie myśl przewodnia ćwiczenia stanowi podstawę do opracowania wszystkich dokumentów niezbędnych do przeprowadzenia ćwiczenia.

Podkreślić należy, że koncepcja ćwiczenia /myśl przewodnia/ nie tylko wyraża treść ale także w pewnym stopniu aspekty organizacyjne. Np na podstawie graficznie przedstawionej koncepcji ćwiczenia można stwierdzić czy ćwiczenie będzie prowadzone wg decyzji ćwiczących /przedstawienie tylko zamiaru stron i bardzo ogólnego zarysu dynamiki walki/, można określić warunki organizacji ćwiczenia itp.

Myśl przewodnią ćwiczenia opracowuje się w formie graficznej niekiedy opisowej, jako uzupełnienie części graficznej. Graficzna część myśli przewodniej ćwiczenia składa się z następujących elementów:

- zamiar stron;
- decyzja stron;
- zarys dynamiki walki /operacji/;
- położenie wyjściowe.

Wszystkie elementy graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia opracowuje się na mapach w skali zależnej od szczebla ćwiczenia. Konieczność dostosowania map do szczebla ćwiczenia podyktowana jest zasadą, że im wyższy szczebel tym mniejsza skala map. Ponieważ decyzję ćwiczącego szczebla wrysowuje się często z dokładnością do dwóch szczebli w dół, w związku z tym skala map powinna być tak dobrana, aby wszystkie opracowane na niej szczegóły były dobrze widoczne, a ogólne tło nie zaciemniało wrysowanej sytuacji.

Zamiar stron jest tłem ogólnym odzwierciedlającym decyzje i przewidywany plan działania stron, na tle którego umiejscawia się szczebel ćwiczący. Zamiar stron sporządza się przeważnie o jeden, a w niektórych wypadkach o dwa szczeble wyżej od szczebla rozgrywanego w ćwiczeniu z uwzględnieniem przebiegu dotychczasowych działań. Na przykład do ćwiczenia pułkowego, zamiar stron zazwyczaj będzie obejmował szczebel dywizji /decyzję dowódcy dywizji/, a planowane działania będą mieć ścisłe powiązanie z działaniami poprzednimi.

Ponadto na styku z ćwiczącym oddziałem /pododdziałem/ powinien być wykazany zamiar dcy sąsiedniego oddziału /pododdziału/. Np w ćwiczeniu pułkowym opracowuje się zamiar szczebla dywizji, a działanie ćwiczącego pułku przewiduje się na prawym skrzydle, to należy na mapie zamiaru stron wykazać zamiar przynajmniej dowódcy pułku sąsiedniej dywizji będącego w styczności z ćwiczącym pułkiem. Pozwoli to na "podgrywkę" i stwarzanie sytuacji sąsiedniego oddziału /pododdziału/.

~~Uzgię~~ ~~przewidywania~~ ~~ćwiczenia~~ ~~opracowuje~~ ~~się~~ ~~w~~ ~~formie~~ ~~graficznej~~  
Zamiar strony przeciwnej należy przedstawić w takim zakresie, na ile to będzie potrzebne w ćwiczeniu. A więc w w/w wypadku na całą szerokość i głębokość działania dywizji. Niemal wszystkie elementy decyzji oraz przewidywania odnośnie przebiegu walki /operacji/ przedstawia się w zamiarze stron graficznie. Przy tym wszystkie elementy ugrupowania bojowego /operacyjnego/ opracowuje się z dokładnością o dwa szczeble w dół. Oprócz zamiaru dowódcy szczebla, za który opracowuje się zamiar, należy przedstawić także zamiar dowódcy sąsiedniego oddziału /związku taktycznego/ będącego na styku z ćwiczącym pododdziałem, oddziałem itd.

Dla objaśnienia zamiaru stron wskazanym jest opracowanie legendy zawierającej dane, których nie można przedstawić graficznie. W legendzie można podać: skład stron, podział sił i środków, warunki organizacji walki /operacji/, a w koniecznych wypadkach nasycenie i stosunek sił oraz inne dane.

Decyzja stron<sup>x/</sup> jest drugim elementem myśli przewodniej ćwiczenia, przedstawiającym decyzje i plan działania stron dowódców najwyższego szczebla ćwiczącego. Sposób opracowania decyzji stron jest analogiczny jak zamiaru stron.

Co do celowości opracowywania tego elementu myśli przewodniej ćwiczenia - zdania są podzielone. Jedni uważają, że decyzje stron należy opracowywać do wszystkich ćwiczeń, drudzy zaś twierdzą, że element ten w wielu ćwiczeniach, a szczególnie w ćwiczeniach dwustronnych, staje się zupełnie zbędny. Pierwsi uzasadniają swoje stanowisko tym, że zespół opracowujący ćwiczenie dokładnie zna możliwości obu stron, a w związku z tym jest w stanie wypracować najwłaściwszą decyzję, która z kolei powinna służyć jako pomoc do obiektywnego porównania z decyzją ćwiczących i do wystawienia prawidłowej oceny. Drudzy uważają, że zamiar stron uzupełniony zarysem dynamiki walki całkowicie zabezpiecza potrzeby kierownictwa przy prowadzeniu ćwiczenia i dlatego nie ma potrzeby opracowywania decyzji ćwiczących stron.

Należy jednak wyraźnie stwierdzić, że w ćwiczeniach grupowych i samodzielnych ćwiczeniach poszczególnych rodzajów wojsk, decyzja stron jest podstawą szczegółowego opracowania wielu problemów występujących w danym ćwiczeniu i z tego względu jest ona konieczna. Natomiast w ćwiczeniach na mapach, szkieletowych i z wojskami, w których ćwiczenie przebiega według decyzji podejmowanych przez ćwiczących, decyzja stron staje się zupełnie bezużyteczna.

Dla wyjaśnienia całości zagadnienia należałoby podkreślić, że wyżej omówione dwa elementy myśli przewodniej ćwiczenia / o ile różnią się między sobą tylko szczeblem/ mogą i powinny być opracowane na jednej mapie. Na przykład zamiar stron przedstawiający z jednej strony decyzję dowódcy dywizji, a z drugiej strony decyzję nieprzyjaciela w pasie działania tej dywizji i jej bezpośrednich sąsiadów na całą głębokość wykonywanego przez dywizję zadania, można przedstawić na jednej mapie z decyzją stron niższego szczebla. Te dwa elementy myśli przewodniej w zasadzie nie różnią się między sobą /z wyjątkiem szczebla/ i dlatego powinny stanowić jedną całość.

Następnym elementem graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia jest zarys dynamiki<sup>x/</sup>, który wyraża koncepcję rozegrania walki /operacji/ i obrazuje przewidywany rozwój działań wojsk własnych i nieprzyjaciela. Zarys dynamiki walki /operacji/ przedstawia się najczęściej na mapie zamiaru stron lub decyzji stron, o ile ta ostatnia opracowywana jest oddzielnie w danym ćwiczeniu. Wykonuje się go w ten sposób, że wrysowuje się na mapę zarys poszczególnych zasadniczych położzeń, które zamierza się rozegrać w ćwiczeniu. Ponadto w zarysie dynamiki walki podaje się czas poszczególnych położzeń, ich treść, a niekiedy i ich cel.

Istnieją poglądy, że opracowanie zarysu dynamiki walki / operacji/ stanowi bezproduktywną pracę, gdyż poszczególne sytuacje powinny być ustalone na podstawie decyzji ćwiczących i z nich wynikać, a posiadanie opracowanych sytuacji przez kierownictwo, ohoćby tylko w zarysie, może jedynie krępować inicjatywę dowódców. Z całością tej tezy trudno się zgodzić z następujących powodów:

Opracowany zarys dynamiki zapewnia rozegranie wszystkich zagadnień szkoleniowych, które są niezbędne do osiągnięcia ustalonych celów szkoleniowych. Następnie opracowanie zarysu dynamiki, z jednej strony zmusza zespół autorski do przemyślenia całego przebiegu ćwiczenia, a z drugiej strony ułatwia mu właściwe sporządzenie planu przeprowadzenia ćwiczenia i zapewnia odpowiednią jego realizację. Tylko w ćwiczeniach dwustronnych, w których nie precyzowano szczegółowych celów szkoleniowych lecz określono tylko ogólne cele szkoleniowe, opracowanie zarysu dynamiki walki możliwe, że nie jest celowe, gdyż przebieg walki w takich wypadkach zależy wyłącznie od ćwiczących. We wszystkich innych ćwiczeniach opracowywanie zarysu dynamiki walki /operacji/ jest bardzo wskazane. W każdym wypadku zależy to od rodzaju ćwiczenia oraz od stanu liczebnego i stopnia przygotowania aparatu kierowniczo-rozjemczego.

-----  
x/ Załącznik nr 8 /wariant/.

Kolejnym elementem graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia jest położenie wyjściowe stron<sup>x7</sup>. Położenie wyjściowe stron ma obrazować położenie stron w momencie rozpoczęcia ćwiczenia zgodnie z jego tematem. Do ćwiczenia z natarcia można na przykład ćwiczący pułk "ustawić" w obronie, w pierwszym lub w drugim rzucie dywizji, a nawet w składzie drugiego rzutu operacyjnego armii. Można też ćwiczący pułk przedstawić w natarciu lub w pościgu. Stronę przeciwną należy przedstawić odpowiednio do położenia wojsk własnych z uwzględnieniem poprzednich działań. Położenie przeciwnika należy przedstawić w sposób rozszyfrowany.

"Ustawienie" stron w położeniu wyjściowym w dużej mierze zależy od celów szkoleniowych, jakie należy osiągnąć w wyniku danego ćwiczenia. Jeżeli na przykład jednym z celów ćwiczenia jest nauczanie, względnie doskonalenie w organizacji i prowadzeniu natarcia z marszu, to w położeniu wyjściowym należy przedstawić stronę ćwiczącą na przykład w pościgu za wycofującym się nieprzyjacielem i zbliżającą się do rubieży obrony.

O ile zakłada się, że rezultat walki ma zależeć wyłącznie od ćwiczących /ćwiczenia dwustronne/, od ich umiejętności wykorzystania błędów przeciwnika, to obie strony ćwiczące muszą mieć równe szanse wygrania walki /bitwy/. W takich wypadkach położenie stron powinno być tak skonstruowane, aby zakładając bezbłędną i idealną działalność dowódców obu stron nie można było z góry wytypować zwycięzcy.

Położenie wyjściowe przedstawia się na mapie zamiaru /decyzji/ stron lub na oddzielnej mapie.

W legendzie położenia wyjściowego zazwyczaj podaje się dotychczasowe wzmocnienie oraz dotychczasowy podział sił i środków ćwiczącego szczebla oraz inne dane niezbędne dla właściwej oceny położenia przez ćwiczących dowódców.

x7 Załącznik nr 7 /wariant/. - - - - -

Jeżeli opracowywane ćwiczenie ma być prowadzone w terenie, wówczas niezbędne jest zorganizowanie wyjazdu w teren<sup>w</sup> celu skonfrontowania poszczególnych elementów myśli przewodniej. Niektóre elementy myśli przewodniej ćwiczenia jak decyzja stron, zarys dynamiki walki, a nawet położenie wyjściowe stron można opracowywać bezpośrednio w terenie.

W czasie opracowania ćwiczenia ze strzelaniem amunicją bojową rekonesans odgrywa zasadniczą rolę. W terenie ustala się wiele istotnych szczegółów, które będą miały zasadniczy wpływ na przeprowadzenie ćwiczenia, a w szczególności na zachowanie warunków bezpieczeństwa.<sup>x/</sup>

W praktyce szkoleniowej wojsk można spotkać przykłady opracowywania wszystkich elementów graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia na jednej mapie. Ma to miejsce przeważnie w ćwiczeniach prowadzonych na niższych szczeblach.

Opisowa część myśli przewodniej ćwiczenia zawiera zwykle cele i zagadnienia szkoleniowe oraz to wszystko co dotyczy koncepcji ćwiczenia, a czego nie można przedstawić graficznie.

Na przykład opisowa część myśli przewodniej ćwiczenia może zawierać:

- temat;
- ogólne cele szkoleniowe;
- ogólne zagadnienia szkoleniowe;
- rejon ćwiczenia;
- czas przeprowadzenia ćwiczenia;
- etapy ćwiczenia /treść i czas trwania każdego etapu/;
- ogólny zamiar i plan działania stron.

Temat i czas przeprowadzenia ćwiczenia wynotowuje się z aktualnego planu szkolenia jednostki /szkoły, uczelni, instytucji wojskowej/. Ogólne cele i zagadnienia szkoleniowe oraz rejon ćwiczenia można wpisać na podstawie wytycznych przełożonego do opracowania ćwiczenia lub trzeba je sformułować w ramach wstępnej pracy autora ćwiczenia /zespołu autor-  
skiego/, o czym była mowa wyżej. Natomiast etapy ćwiczenia oraz ogólny zamiar i plan działania stron wykonuje się równoległe z opracowaniem poszczególnych elementów graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia.

---

x/ Patrz bibliografia - poz. 3.

Podziału ćwiczenia na etapy dokonuje się albo podczas opracowania zarysu dynamiki walki /operacji/, albo po opracowaniu graficznej części myśli przewodniej ćwiczenia. Podstawą podziału ćwiczenia na etapy są ogólne cele i zagadnienia szkoleniowe. Każdy etap ćwiczenia stanowi określoną zamkniętą część działań bojowych, posiadającą specyficzne, odrębne cechy i wymagającą stosowania określonych zasad taktycznych i metod pracy. Tak więc każdy etap ćwiczenia to odrębny jak gdyby temat, stanowiący część ogólnego tematu i posiadający własne szczegółowe cele i zagadnienia szkoleniowe. Podział ćwiczenia na etapy zapewnia właściwą kolejność i właściwy metodycznie sposób przerobienia wszystkich zagadnień szkoleniowych, upraszcza metodę przerobienia całości ćwiczenia.

Pierwszy etap ćwiczenia na mapach, ćwiczenia szkieletoowego lub z wojskami odpowiada najczęściej okresowi przygotowawczemu działań, ponieważ cele i zagadnienia szkoleniowe tego okresu stanowią zamkniętą całość.

Okres prowadzenia walki /operacji/, zwłaszcza na wyższych szczeblach, nie może być zamknięty w ramach jednego etapu ze względu na różnorodność celów i zagadnień szkoleniowych, tym bardziej w ćwiczeniach kompleksowych. W związku z tym w ramach każdego ćwiczenia można wyodrębnić kilka etapów. Ale tych etapów ćwiczenia nie można utożsamiać z etapami walki, ponieważ etap walki odpowiada w swej treści kolejnemu zadaniu danego oddziału /związku taktycznego/. Kolejne zadania oddziałów /związków taktycznych/ zawierają zazwyczaj bogatą i różnorodną treść, z której celowo jest wyodrębnić z metodycznego punktu widzenia, dla lepszego i łatwiejszego przerobienia, pewne zamknięte zagadnienia stanowiące etap ćwiczenia. Z tego względu etapem ćwiczenia może być na przykład "Odparcie przeciwuderzenia dwóch sił pancernych nieprzyjaciela".

Po dokonaniu podziału ćwiczenia na etapy można określić treść /zagadnienia/ każdego etapu oraz czas trwania etapu.

W ćwiczeniach grupowych zamiast etapów określa się strukturę tego ćwiczenia. To znaczy dokonuje się podziału ćwiczenia na zajęcia, ustala się temat i cele szkoleniowe poszczególnych zajęć oraz ilość godzin na każde zajęcie. Ponadto w ramach każdego zajęcia można określić główne zagadnienia szkoleniowe. Taki podział ułatwia realizację całości ćwiczenia i jest on możliwy do przyjęcia z uwagi na to, że w ćwiczeniu grupowym czas operacyjny nie pokrywa się z czasem astronomicznym.

Ilość i treść poszczególnych zajęć oraz czas ich trwania uzależnia się od ogólnych celów szkoleniowych ćwiczenia i od czasu, jaki wydzielony jest na przeprowadzenie tego ćwiczenia.

Opisową część myśli przewodniej ćwiczenia zwykle sporządza się na oddzielnych arkuszach papieru. W ćwiczeniach na niższych szczeblach można wszystko to, co powiedziano wyżej na temat opisowej części myśli przewodniej ćwiczenia - wpisać bezpośrednio na mapę.

Z dotychczasowych rozważań wynika, że forma poszczególnych elementów graficznej części, jak również i całości myśli przewodniej ćwiczenia może być różna, a zależy to głównie od rodzaju i szczebla ćwiczenia, od potrzeb, warunków lokalnych i indywidualnych nawyków autora ćwiczenia /zespołu autorskiego/. Nie mniej jednak każda forma powinna odzwierciedlać wyżej omówioną treść.

Całość opracowanej myśli przewodniej ćwiczenia podlega zatwierdzeniu przez przełożonego.

#### 4. Opracowanie założenia

Po zatwierdzeniu myśli przewodniej ćwiczenia opracowuje się tzw. "założenie taktyczne".

Założenie taktyczne /operacyjne/ ma na celu dostarczenie ćwiczącym niezbędnych danych wyjściowych o położeniu wojsk własnych i nieprzyjaciela, a także odnośnie ich przygotowania do ćwiczenia. Pozwala ono szkolonym uzmysłwić sobie warunki w jakich odbywać się będzie organizacja i prowadzenie walki oraz określa role, w których szkoleni występują w ćwiczeniu i do wykonania jakich funkcji mają się przygotować.

W niektórych wypadkach założenie może zawierać dane niezbędne dla podjęcia określonej decyzji.

Założenie opracowuje się na podstawie myśli przewodniej ćwiczenia, a w szczególności na podstawie położenia wyjściowego. W ćwiczeniach jednostronnych założenie opracowuje się tylko dla strony ćwiczącej, zaś w ćwiczeniach dwustronnych - dla obydwóch stron. Natomiast w ćwiczeniach grupowych - założeniami mogą być opracowywane oddzielnie do każdego zajęcia.

Założenia redaguje się w krótki i zwięzły sposób. Przy tym poszczególne dane podaje się w specjalnych rozdziałach.

Założenie może zawierać następujące rozdziały:

- położenie ogólne;
- położenie szczegółowe;
- sytuacja poszczególnych rodzajów wojsk i służb;
- wiadomości dodatkowe;
- praca do wykonania.

W rozdziale "położenie ogólne" - podaje się krótko dotychczasowy przebieg działań wojsk własnych i nieprzyjaciela, ich obecne położenie oraz charakter przewidywanych działań o jeden - dwa szczeble wyżej od szczebla ćwiczącego. Rozdział ten może zawierać dane o sąsiadach, a w koniecznych wypadkach również dane o sytuacji w powietrzu. Położenie ogólne ma stanowić tło, na podstawie którego rozwiną się działania szczebla ćwiczącego.

Na podstawie danych położenia ogólnego, ćwiczący powinien zrozumieć, jakie miejsce zajmuje szczebel ćwiczący i jaką on ma spełniać rolę w ramach działań wyższego szczebla.

W rozdziale "położenie szczegółowe" - zwykle podaje się dotychczasowy przebieg działań szczebla ćwiczącego oraz położenie wyjściowe wojsk własnych i nieprzyjaciela w chwili rozpoczęcia ćwiczenia z dokładnością o jeden - dwa szczeble w dół. Szczegółowe dane uzupełniające treść tego rozdziału zwykle zawiera szkic położenia wyjściowego, który załącza się do założenia. W niektórych wypadkach /np w założeniu do ćwiczenia grupowego/ rozdział ten może również zawierać dane dotyczące przyszłego zadania bojowego.

Następne kolejne rozdziały / bo może ich być kilka / zawierają "sytuacje rodzajów wojsk i służb". A więc mogą to być sytuacje: lotnictwa, wojsk rakietowych i artylerii, kwatermistrzostwa, łączności itd. Sytuacje te mogą być podawane w oddzielnych rozdziałach /do ćwiczeń na wyższych szczeblach/, względnie w oddzielnych załącznikach. Natomiast w ćwiczeniach niższych szczebli, niektóre dane dotyczące rodzajów wojsk i służb można podawać na szkicu położenia wyjściowego, a niektóre w oddzielnych załącznikach.

Sytuacje poszczególnych rodzajów wojsk i służb opracowują współautorzy ćwiczenia według potrzeb swego rodzaju wojsk i służb oraz ponoszą oni odpowiedzialność za zharmonizowanie i zgranie całości materiałów z sytuacją ogólnowojskową.

Przedostatni rozdział założenia zawiera "wiadomości dodatkowe". W rozdziale tym podaje się takie dane, które ze względu na ich treść nie zostały podane w poprzednich rozdziałach, a które mają bezpośredni wpływ na właściwą ocenę położenia. Mogą to być takie dane, jak np: terminy dotyczące pracy przełożonego z podwładnymi /kierownika ćwiczenia z ćwiczącymi dowódcami/, charakter terenu, prognoza pogody i inne.

Ostatnim rozdziałem założenia jest "praca do wykonania". W tym rozdziale podaje się wskazówki odnośnie przygotowania się szkolonych do ćwiczenia. Na przykład w jakiej roli szkoleni mają wystąpić w ćwiczeniu oraz co muszą wykonać do czasu rozpoczęcia ćwiczenia. W koniecznych wypadkach można również podać wykaz literatury do przestudiowania przed ćwiczeniem. W zależności od konkretnych warunków i potrzeb rozdział ten może zawierać także inne niezbędne dane.

W wielu wypadkach szereg danych odnoszących się do poszczególnych rozdziałów i całego założenia umieszcza się w załącznikach w postaci schematów, tabel itp. Do nich można zaliczyć: szkic położenia wyjściowego, wyciąg z arkusza identyfikacji nieprzyjaciela, różne zestawienia dotyczące stanu liczebnego, organizacji, dyslokacji i zaopatrzenia wojsk oraz inne. Załączniki te uzupełniają i dokładniej ilustrują treść założenia oraz ułatwiają szkolonym jego przestudiowanie.

Jak już wspomniano wyżej szkiełko położenia wyjściowego jest jednym z załączników do założenia taktycznego, a opracowuje się go na podstawie mapy położenia wyjściowego. Na szkicu tym wszelkie dane o nieprzyjacielu powinny być w taki sposób przedstawione, aby ćwiczący musieli sami ocenić: skład, ugrupowanie bojowe i jego zamiar. Dane te wobec powyższego przedstawia się w sposób zaszyfrowany podając tylko niektóre z nich np: nie wszystkie elementy ugrupowania bojowego, dane niesprawdzone, ruch wojsk. A więc dane pochodzące z różnych źródeł rozpoznania. Metoda ta zmusza szkolonych do przeprowadzenia wszechstronnej szczegółowej oceny nieprzyjaciela. Forma pozostałych załączników może być dowolna, a ich treść - zwłaszcza w ćwiczeniach z wojskami - powinna odpowiadać rzeczywistości.

W założeniach do ćwiczeń grupowych mogą występować wszystkie omówione wyżej rozdziały. Niemniej jednak treść tych założeń należy głównie dostosowywać do tematu konkretnego zajęcia. Jeżeli na przykład tematem zajęcia, do którego wydaje się założenie, jest wypracowanie decyzji przez dowódcę, wówczas treścią tego założenia będzie zwykle rozkaz bojowy wyższego przełożonego. Gdy tematem zajęcia ma być przygotowanie i złożenie propozycji użycia określonego rodzaju wojsk, wtedy w założeniu należy podać treść zadań bojowych wyższego przełożonego danego rodzaju wojsk, ogólny zamiar walki dowódcy ogólnowojskowego i jego wytyczne odnośnie przygotowania i złożenia propozycji. W niektórych ćwiczeniach grupowych można ograniczyć się do opracowania założenia tylko do pierwszego zajęcia. W takim wypadku niezbędne dane do kolejnego zajęcia może podawać szkolący w końcowej części zajęcia poprzedzającego. Jednak takie rozwiązanie może być przyjęte wówczas, gdy nie zabierze ono zbyt dużo czasu.

Założenie podpisuje autor ćwiczenia, a zatwierdza go przełożony.

uz 5. III 65

## 5. Opracowanie planu przeprowadzenia ćwiczenia

Plan przeprowadzenia ćwiczenia jest dokumentem określającym sposób przeprowadzenia ćwiczenia, czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego /szkolących/ i ćwiczących /szkolonych/ oraz służy do przeprowadzenia ćwiczenia. Plan ten może być sporządzony graficznie /na mapie/ lub pisemnie / w formie tabeli/ co zależy głównie od szczebla i rodzaju ćwiczenia. Plan graficzny zwykle znajduje zastosowanie na niższych szczeblach, zwłaszcza w ćwiczeniach ze strzelaniem amunicją bojową. Na wyższych szczeblach bardziej przydatnym okazuje się plan pisemny.

Forma i treść pisemnego planu przeprowadzenia ćwiczenia zależy przede wszystkim od rodzaju i szczebla ćwiczenia oraz od ilości stron ćwiczących.

Plan przeprowadzenia ćwiczeń dowódczo-sztabowych i z wojskami opracowywany w formie tabeli składa się z części tytułowej i części zawierającej przebieg poszczególnych etapów ćwiczenia.

Treść części tytułowej uzależnia się przede wszystkim od tego, czy opracowywano opisową część myśli przewodniej ćwiczenia, czy nie. Jeśli opracowywano opisową część myśli przewodniej ćwiczenia, wówczas należy ograniczyć się do podania w części tytułowej planu przeprowadzenia ćwiczenia: nazwy planu oraz rodzaju i tematu ćwiczenia. W drugim wypadku tytułowa część planu opracowania ćwiczenia może zawierać: nazwę planu, rodzaj i temat ćwiczenia, ogólne cele ćwiczenia, czas rozpoczęcia i zakończenia ćwiczenia, skład szkolonych i inne niezbędne dane.

Drugą część planu przeprowadzenia ćwiczenia zestawia się według etapów. W ramach każdego etapu, plan ten może zawierać:

- treść /nazwę etapu/;
- cele szkoleniowe etapu / w wypadku nie opracowywania opisowej części myśli przewodniej ćwiczenia/;
- czas astronomiczny i operacyjny;
- zagadnienia szkoleniowe etapu;

- ogólne działanie stron;
- czynności ćwiczących / w ćwiczeniach wieloszczeblowych w zasadzie tylko dla jednego lub dwóch szczebli/;
- czynności kierownictwa, rozjemców, a niekiedy również podgrywających.

Plan przeprowadzenia ćwiczeń jednostronnych i jedno-szczeblowych charakteryzuje opracowanie wariantów działań instancji szkolonych i możliwie dokładnie opracowanie działań instancji umownych /podwładni, sąsiedzi, nieprzyjacieli/.

Plan przeprowadzenia ćwiczeń wieloszczeblowych i dwustronnych może zawierać jedynie ogólne dane o położeniu i działaniu wojsk. Żaden plan przeprowadzenia ćwiczeń na mapach, szkieletowych i z wojskami nie powinien zawierać proponowanych lub orientacyjnych rozwiązań /decyzji/ ćwiczących, lecz określać tylko główne przedsięwzięcia aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących.

W dwustronnych ćwiczeniach taktycznych z wojskami plan przeprowadzenia ćwiczenia można opracowywać oddzielnie dla każdej ze stron.

W ćwiczeniach na szczeblu operacyjnym oprócz ogólnego planu przeprowadzenia ćwiczenia, można dodatkowo opracowywać plany poszczególnych rodzajów wojsk i służb. Wykonanie takich planów pozwala podkreślić i uwypuklić specyfikę działania tych rodzajów wojsk i służb.

Wspólną cechą planów przeprowadzenia wszelkich ćwiczeń jest to, że ich treść obejmuje ustalone do przerobienia zagadnienia szkoleniowe oraz zasadnicze czynności aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących.

Do planu przeprowadzenia ćwiczenia dołącza się różne załączniki, jak np: dyrektywy, rozkazy, zarządzenia lub dodatkowe dane, które stanowią uzupełnienie planu, względnie mają być wręczane ćwiczącym w czasie trwania ćwiczenia. Do planu przeprowadzenia ćwiczeń samodzielnych poszczególnych rodzajów wojsk i służb, dołącza się również mapę dynamiki walki, która w takich ćwiczeniach jest niezbędną.

Do planu przeprowadzenia ćwiczenia ze strzelaniem amunicją bojową oprócz wyżej wymienionych załączników opracowuje się ponadto: plan pola tarczowego, zestawienie amunicji bojowej oraz sił i środków pozoracji pola walki. We wszystkich ćwiczeniach podstawą do opracowania planu przeprowadzenia ćwiczenia jest zatwierdzona myśl przewodnia tego ćwiczenia.

Plan przeprowadzenia ćwiczeń grupowych wykonuje się zwykle w formie opracowań metodycznych sporządzonych oddzielnie do każdego zajęcia.

Opracowanie metodyczne każdego zajęcia ćwiczenia grupowego, zwykle zawiera następujące punkty:

- temat;
- cel;
- czas;
- metoda;
- zagadnienia szkoleniowe i podział czasu;
- pomoce naukowe;
- wskazówki organizacyjno-metodyczne;
- przebieg zajęcia.

Temat, cel, czas, zagadnienia szkoleniowe, a niekiedy i metodę kolejnego zajęcia określono przed opracowaniem myśli przewodniej ćwiczenia. W związku z tym podczas sporządzania opracowania metodycznego dodatkowo należy dokonać podziału czasu ogólnego na przerobienie poszczególnych zagadnień szkoleniowych, określić niezbędne pomoce naukowe, ustalić wskazówki organizacyjno-metodyczne i opisać przewidywany przebieg zajęcia.

We wskazówkach organizacyjno-metodycznych zwykle wyszczególnia się czynności, które powinny być wykonane przez szkolącego i szkolonych przed zajęciem. Ponadto podaje się najistotniejsze momenty natury metodycznej, które nie powinny ujść uwadze prowadzącego zajęcia i które mają wpływ na przebieg całego zajęcia.

Rozdział pt: "przebieg zajęcia" jest najważniejszym, gdyż zawiera on tok całego zajęcia. Jego treść powinna być dostosowana do tematu i celu zajęcia, treści założenia oraz do konkretnych potrzeb. W punkcie tym podaje się plan i metodę przerobienia kolejnych zagadnień szkoleniowych oraz proponowane rozwiązanie.

Wskazówki dotyczące sposobu przerobienia każdego zagadnienia szkoleniowego dostosowuje się do treści zagadnień, czasu, poziomu szkolonych i celu zajęcia. Proponowane rozwiązanie zamieszczone w opracowaniach metodycznych należy traktować jako jeden z możliwych do przyjęcia wariantów.

Do opracowań metodycznych dołącza się: myśl przewodnią, założenia wraz z załącznikami, mapą dynamiki i inne niezbędne dokumenty.

Mapa dynamiki<sup>x/</sup> walki jest niezbędnym dokumentem w ćwiczeniach grupowych, w których występują zajęcia z dynamiki. Podstawą do opracowania mapy dynamiki walki jest myśl przewodnia ćwiczenia, a w szczególności zarys dynamiki<sup>ki</sup> walki.

Z kolei mapa dynamiki walki jest podstawą do sporządzenia założeń i szkiców oraz opracowań metodycznych zajęć na temat prowadzenia działań.

Opracowanie mapy dynamiki walki sprowadza się do ustalenia i wrysowania w szczegółach /uwzględniając wszystkie elementy ugrupowania bojowego/ poszczególnych sytuacji odnośnie położenia i charakteru działań wojsk własnych i nieprzyjaciela w czasie i w przestrzeni z dokładnością o dwa szczeble w dół od szczebla ćwiczącego.

Na zakończenie warto podkreślić, że czynności związane z opracowaniem ćwiczenia oraz forma i treść poszczególnych jego dokumentów nie stanowią szablonu i posiadają rozmaity zakres. Opracowując ćwiczenie należy każdorazowo uwzględniać konkretne warunki, potrzeby, do nich dostosowywać formę, treść, zakres i ilość dokumentów.

---

x/ Załącznik nr 9.

### III. ZASADY ORGANIZACJI ĆWICZEŃ

=====

Organizatorem ćwiczeń jest zwykle kierownik ćwiczenia i jego sztab.

Osoby odpowiedzialne za organizację ćwiczenia, powinny mieć na uwadze szereg czynników mających bezpośredni wpływ na przygotowanie i prowadzenie ćwiczenia. Trzeba więc każdorazowo uwzględnić poziom wykształcenia taktyczno-operacyjnego i kwalifikacje fachowo-wojskowe, jak również poziom wykształcenia szkolenych i ich potrzeby w zakresie nauczania i podnoszenia kwalifikacji.

Organizacja ćwiczeń wymaga wykonania szeregu różnorodnych prac i przedsięwzięć, o których była już mowa we wstępie skryptu.

Zakres pracy organizatorów ćwiczenia będzie zależał od rodzaju ćwiczenia i innych czynników, jak na przykład: czy ćwiczenie odbędzie się w terenie, w salach, czy ze środkami łączności lub bez, czy będzie aparat rozjemczy czy nie - itp.

Ponadto zakres czynności i prac związanych z organizacją ćwiczenia powinien być taki, aby nadać przebiegowi ćwiczenia planowy charakter, a szkolonym umożliwić wykazanie maksimum własnej inicjatywy. Do najważniejszych przedsięwzięć w zakresie organizacji ćwiczenia należy zaliczyć:

- ustalenie składu aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących;
- opracowanie rozkazu organizacyjnego;
- organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia;
- organizacja łączności kierownictwa ćwiczeń;
- organizacja pozoracji pola walki i urządzenie rejonu ćwiczeń;
- przygotowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących.

Kolejność prac organizacyjnych nie stanowi szablonu i w dużej mierze zależy od organizatora ćwiczenia. Nadmienić należy, że bardzo często szereg wyszczególnionych czynności wykonuje się równolegle.

## 1. Ustalenie składu aparatu kierowniczego-rozjemczego i ćwiczących

Aparat kierowniczego-rozjemczy organizuje się do ćwiczeń dowódczo-sztabowych i z wojskami.<sup>x/</sup> Powinien on zapewnić sprawne kierowanie całokształtem przebiegu ćwiczenia.

Skład aparatu kierowniczego-rozjemczego zależy od rodzaju ćwiczenia i szerebla ćwiczących instancji oraz od realnych możliwości. Skład ćwiczących zależy od rodzaju i tematu ćwiczenia, stanu ilościowego grupy szkolonych oraz od konkretnych potrzeb.

Struktura aparatu kierowniczego-rozjemczego w dużej mierze zależy od rodzaju ćwiczenia.

Np. w ćwiczeniach na mapach aparat ten będzie mniej rozbudowany, aniżeli w ćwiczeniach z wojskami. W każdym jednak razie kardynalną zasadą struktury organizacyjnej aparatu rozjemczego powinno być zapewnienie osiągnięcia w maksymalnym stopniu celu ćwiczenia przy minimalnej liczbie rozjemców.

Aparat kierowniczego-rozjemczy może składać się z:

- kierownictwa ćwiczenia; ✓
- rozjemców; ✓
- pododdziału pozoracji; ✓
- grupy obsługi. ✓

W skład kierownictwa ćwiczenia zazwyczaj wchodzi:

- kierownik ćwiczenia;
- zastępcy kierownika ćwiczenia;
- pomocnicy kierownika ćwiczenia do spraw rodzajów wojsk i służb, a niekiedy i do spraw pozoracji;
- sztab kierownictwa /w zależności od szerebla i potrzeb/.

Sztab kierownictwa organizuje się spośród oficerów sztabu i oficerów rodzajów wojsk i służb. W skład sztabu kierownictwa w zależności od szerebla ćwiczenia mogą wchodzić całe wydziały /oddziały/ sztabu, lub pomocnicy szefa sztabu oddziału /ZT/ organizującego ćwiczenie.

Ponadto w składzie sztabu kierownictwa może niekiedy występować oddzielna grupa omówienia.

W skład aparatu rozjemczego w ćwiczeniach na mapach i ćwiczeniach szkieletowych mogą wchodzić:

- główni rozjemcy ćwiczących stron / w ćwiczeniu jednostronnym - jeden główny rozjemca/;
- starsi rozjemcy przy ćwiczących dowódcach niższych szczebli /w ćwiczeniach wieloszczeblowych/;
- rozjemcy przy sztabach ogólnowojskowych;
- rozjemcy przy dowódcach i sztabach rodzajów wojsk i szefach służb;
- rozjemcy końcowi, którzy mogą być łączeni w grupy pogrywające.

Rozjemcami końcowymi nazywamy osoby podgrywające niższe szczeble / a niekiedy sąsiadów i niektóre elementy ugrupowania bojowego/ nie biorące udziału w ćwiczeniach.

W ćwiczeniach z wojskami występują wszyscy wyżej wymienieni rozjemcy z wyjątkiem rozjemców końcowych, a ponadto:

- rozjemcy przy pododdziałach /oddziałach/ tzw. rozjemcy oddziałowi;
- główny rozjemca terenowy;
- rozjemcy terenowi /oficerowie/;
- pomocnicy rozjemców terenowych / podoficerowie /.

Do ćwiczeń ze strzelaniem amunicją bojową dodatkowo wyznacza się rozjemców ogniowych.

Wyżej wymieniona struktura aparatu kierowniczorozjemczego nie jest szablonowa i nie stanowi tzw. "recepty".

Przy ustalaniu składu aparatu kierowniczorozjemczego każdorazowo należy uwzględnić szereg różnorodnych czynników, o których wspomniano już wyżej. Praktyczne przykłady rozwiązywania tego problemu w jednostkach świadczą o tym, że potrzeby organizowania aparatu kierowniczorozjemczego są zazwyczaj znacznie większe od realnych możliwości organizatorów. W związku z tym zachodzi konieczność uszczuplania tego aparatu i komasowania jego funkcji w poszczególnych ogniwach. I tak np: w ćwiczeniach z wojskami funkcje rozjemców terenowych mogą przyjąć na siebie częściowo rozjemcy oddziałowi, a częściowo pododdział pozoracji pola walki. Można spotkać również i takie rozwiązania, w których funkcje rozjemców przy pododdziałach i rozjemców terenowych spełniane są przez jedną

grupę ludzi. Grupa ta do rozpoczęcia dynamiki walki będzie spełniała rolę tylko rozjemców przy pododdziałach. Natomiast z chwilą rozpoczęcia dynamiki walki będzie ona spełniała funkcję rozjemców terenowych i oddziałowych, z tym, że w tym okresie przeważać będą w jej działalności funkcje rozjemców terenowych.

Zawsze jednak aparat kierowniczoro-rozjemczy powinien być tak dobrany, aby był elastyczny, przewidujący i nadążał za rozwojem działań wojsk na każdym etapie ćwiczenia.

Rozjemców wyznacza się spośród oficerów tych pododdziałów, oddziałów i związków, które nie biorą udziału w ćwiczeniu.

Specjalność rozjemcy powinna być dobrana do specjalności ćwiczącego, do którego rozjemca został przydzielony. Stopień wojskowy rozjemcy nie powinien być niższy od stopnia oficera ćwiczącego.

Prawa i obowiązki osób funkcyjnych kierownictwa poszczególnych rozjemców określa Instrukcja przeprowadzania ćwiczeń taktycznych /wyd. MON - 1955r. - nr bibl. t.07294/.

Jednym z czynników zbliżających ćwiczenie do rzeczywistych warunków bojowych jest pozoracja pola walki.

Skład pododdziału pozoracji pola walki uzależniony jest od zadań jakie pozoracja ma wykonać w danym ćwiczeniu. Na podstawie tych zadań określa się ilość ludzi i ich specjalność/piechota, artyleria, lotnictwo, saperzy, chemicy/, a także ich wyposażenie i transport. Należy poza tym ustalić jakie jednostki /pododdziały/ wydziela ludzi i sprzęt. Ponadto ustala się również potrzebną ilość materiałów takich jak: amunicja ślepa, świece dymne, materiał wybuchowy itp.

Działalnością pozoracji kieruje pomocnik kierownika ćwiczenia do spraw pozoracji. W ćwiczeniach organizowanych na wyższych szczeblach, w których zadania pozoracji są bardziej skomplikowane, wyznacza się dodatkowo kierownika pozoracji jednej lub każdej ze stron ćwiczących.

W celu zabezpieczenia pracy i bytu kierownictwa ćwiczenia koniecznym jest wyznaczenie grupy obsługi.

W skład grupy <sup>obsługi</sup> mogą wchodzić: łącznościowcy, pisarze, kreślarze, maszyniści, kierowcy, żołnierze do ochrony i

obsługi miejsc pracy i odpoczynku kierownictwa ćwiczenia. Oprócz tego wyznacza się także oficerów odpowiedzialnych za poszczególne działy pracy.

## 2. Opracowanie rozkazu organizacyjnego

Rozkaz organizacyjny ma na celu usankcjonowanie wszystkich spraw związanych z organizacją i przebiegiem ćwiczenia.

Rozkaz organizacyjny wydaje się po opracowaniu ćwiczenia i po rozwiązaniu podstawowych lub wszystkich problemów organizacyjnych.

W związku z tym treść rozkazu zależy od tego, czy do czasu wydania rozkazu zostały rozwiązane wszystkie problemy organizacyjne, czy też nie. Jeżeli zostały rozstrzygnięte wszystkie problemy organizacyjne, wówczas treść rozkazu będzie zawierała wytyczne szczegółowe dla poszczególnych wykonawców. Np. jeżeli rozstrzygnięto w szczegółach potrzeby transportu i ustalono rodzaj, sposób zaopatrzenia w mps, skąd, kiedy, gdzie i do czyjej dyspozycji ma przybyć, to wszystko powinno się znaleźć w rozkazie.

W drugim wypadku, gdy do czasu wydania rozkazu nie rozstrzygnięto wszystkich spraw organizacyjnych, wówczas treść rozkazu będzie ogólniejsza i może zobowiązywać poszczególnych wykonawców do wydania dodatkowych zarządzeń. I tak na przykład rozkaz organizacyjny może zobowiązywać pomocnika dowódcy d/s technicznych i inne zainteresowane osoby do zapewnienia transportu na ćwiczenia.

Bardziej celowo i najczęściej stosuje się pierwszy z w/w wypadków. Wówczas istnieje tylko jeden dokument z ewentualnymi załącznikami, w którym wyraźnie sprecyzowane są zadania aparatu kierowniczo-rozjemczego, ćwiczących oraz wszystkich osób mających zapewnić sprawne przeprowadzenie ćwiczeń.

Rozkaz organizacyjny w zależności od rodzaju ćwiczenia może określać:

- kiedy, gdzie i na jaki temat odbędzie się ćwiczenie;
- rodzaj ćwiczenia;
- skład ćwiczących wojsk /dowódców, sztabów/;
- skład kierownictwa i aparatu rozjemczego;
- skład pozoracji i wszystkie sprawy związane z organizacją pozoracji;
- sposób zabezpieczenia ćwiczenia np: zabezpieczenie polityczne, materiałowo-techniczne i inne /transport, łączność, uzbrojenie, ubiór, zabezpieczenie tajemnicy wojskowej, warunki pracy i bytu, bezpieczeństwa itd.,
- skład, czas i miejsce przybycia środków wzmocnienia;
- przedsięwzięcia mające na celu zapewnienia przygotowania się do ćwiczenia aparatu kierowniczo-rozjemczego i ćwiczących;
- czas osiągnięcia gotowości do ćwiczenia.

W rozkazie podaje się również osoby odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych czynności.

Im większy będzie szczebel szkolenia, im więcej będzie uczestników ćwiczenia, im bardziej będzie skomplikowany rodzaj ćwiczenia, tym większa będzie ilość zagadnień poruszanych w rozkazie.

Rozkaz organizacyjny należy dostarczyć wszystkim zainteresowanym, w terminie zapewniającym możliwość wykonania wszystkich przedsięwzięć w związku z przygotowaniem ćwiczenia.

### 3. Organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia

Organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia ćwiczeń jest zagadnieniem złożonym i bardzo pracochłonnym. Wymaga ona zaangażowania wielu ludzi z różnych specjalności do wykonania określonych prac. Zabezpieczenie materiałowo-techniczne wywiera olbrzymi wpływ na przebieg całego ćwiczenia. Za jego organizację oprócz dowódcy i szefa sztabu przede wszystkim odpowiedzialni są: kwatermistrz, pomocnik dowódcy d/s technicznych oraz szefowie rodzajów wojsk i służb.

Organizację materiałowo-technicznego zabezpieczenia ćwiczeń należy rozpatrywać w dwóch aspektach.

Z jednej strony obejmuje ona przygotowanie niezbędnych danych, które będą stanowiły dla ćwiczących podstawę do organizacji materiałowo-technicznego zabezpieczenia w konkretnym ćwiczeniu i będą one częścią składową dokumentacji ćwiczenia. Aspekt ten występuje w jednakowej mierze w każdym rodzaju ćwiczenia, z tym, że w ćwiczeniach z wojskami /aby uniknąć sztuczności/ przy opracowywaniu założeń organizacyjnych należy brać pod uwagę stan faktyczny wszelkiego rodzaju sprzętu i wszystkiego tego, co składa się na materiałowo-techniczne zabezpieczenie działań.

Z drugiej strony organizacja materiałowo-technicznego zabezpieczenia polega na przygotowaniu dla aparatu kierowniczorozjemczego, a niekiedy i ćwiczących, środków i materiałów niezbędnych do przeprowadzenia ćwiczenia i udziału w nim. W związku z tym należy:

- określić i przygotować niezbędną ilość materiałów piśmiennych i kreślarskich;
- określić sposób żywienia oraz przygotować do tego celu personel i sprzęt;
- przygotować sprzęt do pracy, odpoczynku i punkty rozrywkowo-kulturalne oraz zorganizować ich ochronę i obsługę;
- przygotować dla aparatu kierowniczorozjemczego transport, materiały pędne i smary, zaplanować niezbędny przebieg transportu itp.

Zrozumiałe jest, że w zależności od rodzaju ćwiczenia różne będą potrzeby aparatu kierowniczorozjemczego i ćwiczących. I tak np: w ćwiczeniu na mapach wystarczy przygotowanie pomieszczeń do pracy i odpoczynku oraz zapewnienie wyżywienia. Natomiast w ćwiczeniu szkieletowym zaistnieje potrzeba przygotowania transportu, namiotów, kuchni polowych, stołów itp. W ćwiczeniu z wojskami zwiększa się potrzeby w sprzęcie łączności, transporcie, niezbędne będą środki pozoracji pola walki i inne potrzeby związane z przebywaniem w polu.

Materiałowo-techniczne zabezpieczenie ćwiczenia organizuje się według ogólnych wytycznych dowódcy lub szefa sztabu.

W ramach organizacji materiałowo-technicznego zabezpieczenia ćwiczeń należy zawsze określić potrzeby, zbadać możliwości i ostatecznie ustalić ilość i rodzaj niezbędnych środków materiałowych oraz sposób ich wykorzystania.

W praktycznej działalności organizatorzy ćwiczeń mogą napotykać szereg różnorodnych trudności związanych z lokalizacją, wyposażeniem i ukompletowaniem jednostek oraz z ograniczeniem środków materiałowych i szeregiem innych trudności właściwych dla poszczególnych jednostek. W związku z tym w rozwiązywaniu poszczególnych problemów w zakresie faktycznego i realnego zabezpieczenia materiałowego ćwiczeń, a szczególnie ćwiczeń z wojskami - muszą być uwzględnione, konkretne warunki.

Nie wskazane jest, bez uzasadnionych przyczyn, wykorzystywanie dla zabezpieczenia materiałowo-technicznego kierownictwa i rozjemców - sił i środków szkolonych instancji etatowo im przynależnych. Bowiem zabieranie szkolonym ludzi, transportu, środków łączności i innego sprzętu bojowego uniemożliwia im wykonywanie zadań w czasie ćwiczeń.

Nie dotyczy to rozjemców przy oddziałach lub pododdziałach, którzy przebywając stale z ćwiczącymi mogą korzystać z ich transportu, kuchni itp.

#### Organizacja łączności

Szef łączności kierownictwa ćwiczenia jest odpowiedzialny za organizację łączności kierownictwa ćwiczenia, a także za opracowanie i dostarczenie danych do organizacji łączności przez ćwiczących. W związku z tym należy wyodrębnić dwa systemy łączności.

#### Organizacja łączności kierownictwa ćwiczeń

System łączności kierownictwa powinien zapewnić sprawne kierowanie ćwiczeniem oraz możliwość porozumiewania się poszczególnych oficerów aparatu kierowniczego-rozjemczego między sobą. W zależności od potrzeb, łączność kierownictwa może być zapewniona technicznymi środkami łączności, a ponadto środkami ruchomymi i sygnałami świetlnymi.

Łączność kierownictwa obejmuje: kierownictwo ćwiczenia, rozjemców, pozorację pola walki i pododdziały obsługi. Powinna ona być zorganizowana i rozbudowana przed rozpoczęciem ćwiczenia.

Za organizację łączności odpowiedzialny jest szef łączności kierownictwa, który organizuje łączność na podstawie wytycznych kierownika ćwiczenia lub szefa sztabu kierownictwa. Szef sztabu kierownictwa /niekiedy kierownik ćwiczenia/ daje wytyczne do organizacji łączności i zatwierdza dokumenty.

W zależności od rodzaju ćwiczenia zakres pracy szefa łączności będzie większy lub mniejszy. W poszczególnych ćwiczeniach będzie się przedstawiać to następująco:

- w ćwiczeniach grupowych nie występuje kierownictwo ćwiczenia i nie organizuje się czynnej łączności /ćwiczących/, a zatem do obowiązków szefa łączności będzie należało opracowanie dla ćwiczących niezbędnych danych do organizacji łączności na danym szczeblu. Np. na ćwiczeniu, gdzie wszyscy się szkolą w roli szefa łączności dywizji, ćwiczącym należy wydać dokumenty, które otrzymaliby od szefa łączności armii;
- w ćwiczeniach na mapach, szkieletowych i z wojskami organizuje się czynną łączność, a więc należy z jednej strony opracować dokumentację dla organizacji łączności ćwiczących, a z drugiej strony zorganizować łączność kierownictwa ćwiczenia. Podobnie w ćwiczeniach z wojskami, z tym, że wymagać się tu będzie od szefa łączności głębokiego przemyślenia i określenia w szczególach potrzebnych sił i środków, tym bardziej, że potrzeby są zawsze większe od możliwości. Zawsze są wypadki również, że kierownictwo ćwiczenia organizuje łączność ćwiczebną z dowódcą i sztabem najwyższej szkolonej instancji.

Dla zobrazowania dwutorowości pracy szefa łączności podaje się wykaz przykładowej dokumentacji do ćwiczeń:

Dokumenty czynnej łączności kierownictwa ćwiczenia:

- schemat czynnej łączności radiowej wraz z rozliczeniem środków;
- wykaz składu czynnych sieci, kierunków i danych radiowych /zgodnie z opracowanym schematem/;
- schemat czynnej łączności środkami radioliniowymi, przewodowymi, ruchomymi wraz z rozliczeniem środków;
- tabela kryptonimów stacji telefonicznych i radiowych;
- tabela sygnałów rozpoznawczych osób funkcyjnych.

U w a g a : dwa ostatnie dokumenty powinny być zgodne z identycznymi dokumentami wydanymi ćwiczącym.

Dokumenty łączności dla ćwiczących:

- zarządzenie łączności z załącznikami;
- wykaz składu sieci i kierunków radiowych danego szczebla nadrzędnego;
- tabela przydziału danych radiowych i radioliniowych;
- tabela kryptonimów stacji telefonicznych;
- tabela sygnałów rozpoznawczych osób funkcyjnych.

Przedsięwzięcia dotyczące organizacji łączności szef łączności musi uzgodnić z autorem ćwiczenia i poszczególnymi szefami rodzajów wojsk i służb.

Wszystkie dokumenty łączności opracowane dla potrzeb kierownictwa i rozjemców nie mogą być znane ćwiczącym oraz muszą wykluczać możliwości podsłuchu i wykrycia zamiarów kierownictwa ćwiczenia. Natomiast sztab kierownictwa ma obowiązek organizowania kontroli wykorzystania technicznych środków łączności przez ćwiczących.

#### 4. Organizacja pozoracji pola walki i urządzenie rejonu ćwiczeń

Pozorację organizuje się w celu stworzenia, w rejonie ćwiczenia, warunków zbliżonych do rzeczywistego pola walki, a ponadto w celu stworzenia lepszych możliwości osiągnięcia celów szkoleniowych ćwiczenia.

Pozorację pola walki stosuje się w ćwiczeniach z wojskami zarówno jednostronnych jak i dwustronnych.

W ćwiczeniach jednostronnych pozorowana jest działalność przeciwnika, ale tylko w takim zakresie, na ile to jest konieczne. W ćwiczeniach dwustronnych zakres pozoracji pola walki jest znacznie mniejszy, gdyż sytuacja na polu walki są uzależnione od działalności stron. Niemniej jednak pozoracja w takim ćwiczeniu również jest potrzebna dla przedstawienia np: ognia artylerii z przeciwnej strony, działania lotnictwa, broni atomowej itp.

Pozorację pola walki można stosować również w ćwiczeniach szkieletowych z epizodycznym udziałem wojsk.

Pozorowanie pola walki polega na przedstawieniu:

- ognia broni piechoty, artylerii, lotnictwa oraz broni masowego rażenia;
- środków ogniowych i pododdziałów nieprzyjaciela a niekiedy i wojsk własnych /np. ogień własnej artylerii, luzowane pododdziały itp./;
- użycie zasłon dymnych i materiałów wybuchowych do wykonania zniszczeń.

Organizację pozoracji należy powierzać doświadczonemu oficerowi, który bierze udział w opracowaniu ćwiczenia.

Organizacja pozoracji pola walki obejmuje: ustalenie potrzeb pozorowania, a co za tym idzie ilości niezbędnych materiałów i środków oraz składu osobowego, opracowanie planu działania pozoracji, przygotowanie składu osobowego pododdziału pozoracji oraz urządzenie rejonu ćwiczenia.

Opracowanie planu działania pozoracji powinno odbywać się równoległe z opracowaniem planu przeprowadzenia ćwiczenia. Plan działania pozoracji najczęściej sporządzany jest na mapie z legendą. Legenda może być opisana na mapie lub sporządzona oddzielnie. Plan działania pozoracji może być również opracowany w formie tabeli. Przyjęcie i stosowanie określonej formy planu działania pozoracji jest rzeczą dowolną.

Na podstawie planu działania pozoracji przygotowuje się ludzi do wykonywania zadań w ramach pozorowania pola walki, a w razie potrzeby przygotowuje się także rejon ćwiczenia.

Przygotowanie pododdziału pozoracji może odbywać się w różny sposób. Do wstępnych czynności związanych z tym przygotowaniem można zaliczyć:

- dokonanie podziału składu osobowego na grupy;
- dokonanie podziału środków transportowych i środków łączności;
- zapoznanie z systemem łączności i organizacją dowodzenia;
- pobranie i przygotowanie środków pozoracji;
- przygotowanie chorągiewek, latarek i innych niezbędnych pomocy i materiałów;
- zapoznanie z terminami szkolenia pozoracji itp.

Zasadniczym elementem przygotowania pododdziałów pozoracji jest szkolenie ich składu osobowego. W ramach tego szkolenia należy zapoznać wszystkich żołnierzy z ich obowiązkami, nauczyć umiejętnego obchodzenia się ze środkami pozoracji pola walki oraz wykonywania poszczególnych czynności.

Szkolenie pozoracji prowadzi się przez kilka dni przed rozpoczęciem ćwiczenia. Początkowo szkolenie może odbywać się w sali, a następnie w rejonie ćwiczenia. W końcowej fazie szkolenia można sprawdzić przygotowanie pododdziału przez przeprowadzenie próbnej pozoracji w oparciu o wybrany fragment ćwiczenia.

W każdym ćwiczeniu należy stworzyć takie warunki, które pozwoliłyby możliwie jak najdokładniej odtworzyć obraz współczesnego pola walki. Temu celowi służy dobrze zorganizowana i działająca pozoracja w zawczasu urządzonym rejonie ćwiczeń.

Urządzeniem rejonu ćwiczenia powinien kierować pomocnik kierownika ćwiczenia d/s pozoracji. Sposób urządzenia rejonu ćwiczenia określa zwykle kierownik ćwiczenia w czasie rekonesansu.

Rejon ćwiczeń powinien być tak urządzony, aby wszystkie sytuacje taktyczne były jak najbardziej urealnione, budziły zainteresowanie szkolonych, dawały możliwość sprawdzenia skutków ognia itp.

Urządzenie rejonu ćwiczenia w zależności od tematu ćwiczenia i potrzeb może obejmować: rozbudowę odcinka obrony nieprzyjaciela pod względem inżynieryjnym; wykonanie niektórych prac inżynieryjnych związanych z przygotowaniem podstawy wyjściowej do natarcia; ustawienie figur bojowych i makiet pozorujących ugrupowanie nieprzyjaciela; budowę schronów dla tarozowych i pozoracji; ustawienie dozorów świetlnych, reflektorów i zapór inżynieryjnych: przygotowanie rubieży rozwinięcia odwodów; naprawę mostów i niektórych odcinków dróg; ustawienie fugasów; założenie ładunków trotylu itp. Pożądanym jest, aby w rejonie ćwiczeń znajdowały się ślady walki w postaci rozbitych /wraków/, ozołgów, samochodów, samolotów, zniszczonych mostów i dróg, leje od bomb, pocisków itp.

Urządzenie rejonu ćwiczeń powinno być zakończone przed rozpoczęciem szkolenia prowadzonego w terenie z aparatem kierowniczo-rozjemczym i pododdziałami pozoracji /tarozowymi/.

Do urządzenia rejonu ćwiczeń należy wyznaczyć takie pododdziały, które nie będą występowały w ćwiczeniu w charakterze ćwiczących.

Zakres prac związanych z urządzeniem rejonu ćwiczenia musi być dostosowany do rodzaju ćwiczenia i uwzględnić możliwości jednostki oraz warunki terenowe.

Właściwe odtworzenie obrazu pola walki to także stworzenie odpowiedniej atmosfery i napięcia, które wpływają na psychikę żołnierza.

Szeroki zakres prac związanych z urządzeniem rejonu ćwiczenia może być realizowany tylko na strzelnicach bojowych i poligonach.

## 5. Przygotowanie aparatu kierowniczego-rozjemczego /szkolących/ i ćwiczących /szkolonych/

Wynik każdego przedsięwzięcia szkoleniowego w dużej mierze zależy od stopnia przygotowania się do jego realizacji, zarówno aparatu kierowniczego-rozjemczego /szkolących /jak i ćwiczących /szkolonych/. Dlatego dokładne przygotowanie się wymienionych jest zawsze warunkiem pomyślnego przebiegu ćwiczenia /zajęcia/. Zakres, forma i treść tego przygotowania zależy od bardzo wielu czynników.

Do zajęć ćwiczenia grupowego przygotowują się kierownicy zajęć /wykładowcy/ i szkoleni.

Przygotowanie się wykładowcy do zajęć ćwiczenia grupowego polega na samodzielnym opanowaniu teorii i treści danego ćwiczenia /zajęcia/ i na doborze odpowiednich metod szkolenia niezbędnych do jego realizacji. Sposób przygotowania się wykładowcy zależy od jego wiedzy, umiejętności i nawyków oraz od struktury organizacyjnej ćwiczenia.

Po rozpoznaniu się z tematem i celem zajęcia ćwiczenia grupowego oraz po uświadomieniu sobie treści danego tematu, wykładowca może rozpocząć swoje przygotowania od doboru i przestudiowania /przypomnienia/ odpowiednich materiałów teoretycznych i rozdziałów regulaminów związanych z danym tematem, względnie od studiowania opracowania metodycznego, przygotowanego uprzednio przez określonego autora. Jeżeli wykładowca prowadzi wszystkie zajęcia, wówczas powinien on dokładnie zapoznać się z treścią całego ćwiczenia grupowego, a w wypadku prowadzenia tylko niektórych zajęć w ramach danego ćwiczenia, powinien poznać treść wszystkich swoich zajęć oraz wszystkie zagadnienia z całego ćwiczenia, z którymi związana jest treść zajęć prowadzonych przez niego.

Przy studiowaniu gotowego opracowania metodycznego należy określić co w danym zajęciu jest najważniejsze, skonfrontować treść proponowanych rozwiązań z ewentualnymi własnymi rozwiązaniami, ustalić objętość materiału szkoleniowego i sposób jego rozłożenia w czasie. Następnie trzeba dobrać odpowiednie metody szkolenia, a w ramach tych metod określony system własnych czynności i czynności szkolonych /środki metodyczne/ oraz

właściwe pomoce naukowe /środki szkolenia/, aby jak najlepiej wyjaśnić poszczególne zagadnienia szkoleniowe i osiągnąć ogólny cel zajęcia. Wreszcie szkolący niejednokrotnie zmuszony jest do gruntownego opanowania czynności praktycznych, które trzeba demonstrować szkolonym w czasie zajęć.

Podczas studiowania gotowego opracowania metodycznego należy jednocześnie zwrócić uwagę na treść danych zawartych w założeniu, które wydawane jest szkolonym i czy nie zachodzi potrzeba podania im dodatkowych wiadomości, a jeśli tak to jakich.

W rezultacie samodzielnej pracy wykładowca opracowuje plan - konspekt.

Dalszym etapem przygotowania wykładowcy do zajęć jest instruktaż prowadzony przez jego przełożonego lub autora. Cel instruktaży, ich istotę i sposób prowadzenia wyjaśniono już w rozdziale: "metody szkolenia taktyczno-operacyjnego oficerów, sztabów i wojsk". Po instruktażu wykładowca musi do swego planu - konspektu wnieść niezbędne poprawki i uzupełnienia.

Niezależnie od przygotowania się do prowadzenia zajęcia, wykładowca powinien także wzbudzić u szkolonych zainteresowanie tematem, aby tym samym osiągnąć jak najlepsze wyniki w czasie zajęcia. W tym celu należy stosować określone bodźce, które mają stać się podniecią do wytężonej pracy szkolonych.

Drugim zasadniczym warunkiem pomyślnego przebiegu zajęcia grupowego jest dokładne przygotowanie się szkolonych.

Przygotowanie się szkolonych do zajęć może mieć różny przebieg i zakres. Podstawą ich przygotowania się do zajęć może mieć różny przebieg i zakres. Podstawą ich przygotowania się do zajęć są zwykle założenia, które mogą być wydawane szkolonym do każdego zajęcia grupowego. Ponadto podstawą dla szkolonych są <sup>także</sup> wytyczne szkolącego, w których konkretyzuje on zadania określone założeniem.

W ramach przygotowania się do zajęć, szkoleni zazwyczaj zobowiązani są do przestudiowania odpowiednich materiałów szkoleniowych związanych z tematem zajęcia, wykonania nakazanych prac i przygotowania się do wystąpienia w określonej roli.

W celu należytego przygotowania się do zajęć szkoleni mogą korzystać z konsultacji, ale w żadnym razie nie mogą ich traktować jako okazji do uzyskania gotowego rozwiązania, lecz jako pomoc w wyjaśnieniu pewnych wątpliwości.

Do ćwiczeń na mapach, ćwiczeń szkieletowych i z wojskami przygotowuje się cały aparat kierowniczo-rozjemczy i **szkoleni**.

Przygotowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego realizuje się w dwóch etapach. W pierwszym etapie każdy oficer z aparatu kierowniczo-rozjemczego powinien dokładnie zapoznać się z treścią rozkazu organizacyjnego /w koniecznym zakresie/ oraz ze swoimi prawami i obowiązkami, które podane są we wspomnianej już "Instrukcji przeprowadzenia ćwiczeń taktycznych" oraz w instrukcji dla rozjemców, o ile taka jest wydana przez organizatora ćwiczeń. Następnie powinien pobrać mapy i inne dokumenty przygotowane dla poszczególnych oficerów oraz przestudiować je. Pożądanym jest, aby w ramach samodzielnej pracy, oficerowie aparatu kierowniczo-rozjemczego mieli możliwość przestudiowania: myśli przewodniej i planu przeprowadzenia ćwiczenia; założenia z załącznikami, struktury organizacyjnej aparatu kierowniczo-rozjemczego ćwiczenia; planu działania pozoracji; ustalonych zasad bezpieczeństwa obowiązujących w danym ćwiczeniu oraz zasad tajnego dowodzenia i wreszcie systemu łączności kierownictwa i rozjemców. Jeżeli okaże się to niemożliwe, problemy te powinny być przedmiotem instruktażu.

Jak z powyższego wynika, pierwszy etap przygotowania aparatu kierowniczo-rozjemczego oparty jest na samodzielnej pracy poszczególnych oficerów.

Dalsze przygotowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego odbywa się w czasie specjalnych zajęć /instruktaży/ prowadzonych pod kierownictwem dowódcy /kierownika ćwiczenia/. Do ćwiczeń na mapach instruktaże prowadzi się w sali, a do ćwiczeń szkieletowych i z wojskami - w sali i terenie lub tylko w terenie. Sposób prowadzenia instruktaży i dobór odpowiednich zagadnień podyktowany jest konkretnymi warunkami. Jeżeli w ramach samodzielnej pracy oficerowie z aparatu kierowniczo-rozjemczego mieli możliwość przestudiowania wszystkich

zagadnień związanych z organizacją i prowadzeniem danego ćwiczenia i są należycie przygotowani do wykonania obowiązków na wyznaczonych funkcjach, wówczas instruktą można przeprowadzić w formie rozgrywki. Gdy natomiast niektóre zagadnienia nie są znane oficerom, wtedy trzeba podać je do wiadomości zainteresowanych, wyjaśnić wszelkie wątpliwe sprawy, a następnie przeprowadzić rozgrywkę. Przy organizowaniu wieloszczeblowych wspólnych ćwiczeń, po instruktą ogólnym, należy przewidywać czas dla starszych rozjemców ogólnowojskowych i rodzajów wojsk, aby mogli oni przeprowadzić instruktą z podległymi rozjemcami. W niektórych wypadkach instruktą mogą odbywać się oddzielnie w poszczególnych rodzajach wojsk, które może poprzedzić instruktą ogólny.

W wyniku instruktą każdy oficer z aparatu kierowniczoro-rozjemczego musi zdawać sobie sprawę z jego roli w danym ćwiczeniu, poznać przyjętą metodę kierowania ćwiczeniem, **sposób wzajemnej** współpracy i porozumiewania się, rozgrywania poszczególnych fragmentów ćwiczenia i składania sprawozdań. Wreszcie musi wiedzieć jakimi środkami dysponuje i w jakim zakresie może je wykorzystywać oraz jakie są warunki pracy i bytu.

Przygotowanie szkolonych oficerów do ćwiczeń na mapach, ćwiczeń szkieletowych i z wojskami, jest w ogólnym zarysie analogiczne jak do ćwiczeń grupowych. Różnica polega na tym, że każdy z oficerów przygotowuje się do pełnienia w ćwiczeniu innej funkcji, podczas gdy w ćwiczeniach grupowych wszyscy uczestnicy szkolenia przygotowują się do pełnienia jednej i tej samej funkcji.

W ramach przygotowania się do omawianych ćwiczeń, oficerowie wykonują prace nakazane w założeniu oraz szereg innych przedsięwzięć z własnej inicjatywy lub na rozkaz ćwiczących dowódców.

Przygotowanie wojsk do ćwiczenia może obejmować szereg różnych przedsięwzięć. Mogą to być przedsięwzięcia nakazane do wykonania przez kierownika ćwiczenia lub realizowane z własnej inicjatywy.

#### IV ZASADY PROWADZENIA ĆWICZEŃ

=====

##### 1. Prowadzenie ćwiczenia

W każdym prawidłowo przebiegającym zajęciu ćwiczenia grupowego można wyodrębnić trzy jego części, tj. część wstępną, zasadniczą i końcową.

Część wstępną zajęć grupowych /po sprawdzeniu obecności i zagajeniu/ można zacząć od sprawdzenia przygotowania szkolonych.

Kontrola szkolonych może obejmować wykonanie prac nakazanych w założeniu lub przez szkolącego /wykładowcę/, wyposażenie materiałowe oraz teoretyczne przygotowanie do zajęcia. Jeżeli zajęcia odbywają się w terenie, to do kontroli należy włączyć również orientowanie topograficzne i taktyczne.

Treść i sposób kontroli w każdym wypadku wwarunkowane są tematem zajęć, czasem i indywidualnymi cechami kontrolowanych.

Celowym jest podsumować wyniki kontroli przygotowania się szkolonych.

Zasadnicza część zajęcia obejmuje zwykle kilka wyraźnie wyodrębnionych zagadnień szkoleniowych, składających się w sumie na całość tematu. Z kolei każde zagadnienie zawiera w sobie wiele czynności typu umysłowego i praktycznego, które powinni przyswoić szkoleni w czasie zajęcia.

Sposób przerabiania poszczególnych zagadnień szkoleniowych zależy przede wszystkim od stopnia złożoności tego zagadnienia, stopnia zaawansowania szkolonych i od czasu jakim dysponuje szkolący.

We wszystkich wypadkach wskazane jest, aby szkolący rozpoczął przerabianie każdego zagadnienia szkoleniowego od podania jego pełnej nazwy /ustnie lub pisemnie na tablicy/, a w razie potrzeby również od wyjaśnienia znaczenia i celu tego zagadnienia w całości tematu. W niektórych wypadkach szkolący może zażądać od szkolonych podania teoretycznych zasad i reguł, na których oparte jest dane zagadnienie, względnie może je przypomnieć szkolonym osobiście. Następnie przed dalszym rozważaniem należy wprowadzić szkolonych w sytuację

taktyczną, podać czas operacyjny i oznajmić im w jakiej roli będą występować w danym momencie.

Praktyczne wykonanie kolejnych czynności myślowych wchodzących w skład przerobionego zagadnienia szkoleniowego może być poprzedzane objaśnieniem, pokazem i dyskusją. Pożądane jest, aby złożone myślowe czynności /trudne/ najpierw objaśnić i pokazywać względnie przedyskutować, a dopiero później praktycznie wykonywać. W podobny sposób należy postępować nawet przy przerabianiu czynności mniej złożonych, gdy ma się do czynienia ze słabo zaawansowanym zespołem szkolonych.

Czynności stanowiące fragment lub całość zagadnienia może wykonywać jeden uczestnik szkolenia występujący w określonej roli i sytuacji taktycznej. Niektóre czynności typu praktycznego mogą być rozwiązywane indywidualnie przez każdego uczestnika szkolenia.

Jeżeli określone czynności mają być wykonane przez jednego uczestnika szkolenia, wówczas w koniecznych wypadkach prowadzący zajęcia może określić czas, jaki przeznaczona do jego dyspozycji oraz może zażądać podania porządku pracy w danej roli. Gdy wyznaczony oficer nie potrafi samodzielnie rozwiązać powierzonego mu zagadnienia można nim odpowiednio pokierować przy pomocy pytań naprowadzających. Jeżeli to nie odniesie skutku, wówczas trzeba wyznaczyć innego spośród szkolonych do rozwiązania tego samego zagadnienia.

Do rozwiązywania skomplikowanego zagadnienia można zaangażować kilku lub wszystkich szkolonych i poprzez umiejętną wymianę poglądów /tj. dyskusję/ dojść do właściwego rozwiązania przerobionego zagadnienia. Gdy dane zagadnienie przerabiane jest pierwszy raz, kierownik szkolenia może sam objaśnić i pokazać jak należy go rozwiązywać lub wykonać.

Ważnym zagadnieniem metodycznym jest kierowanie działalnością praktyczną szkolonych. W myśl wskazań dydaktycznych najpierw należy pozwalać aby szkoleni spróbowali wykonywać określoną czynność samodzielnie, choćby popełnili przy tym błędy. Ponadto trzeba także dawać możliwość szkolonym poprawienia błędów dostrzeżonych przez siebie lub pozostałych

uczestników szkolenia. Korygowanie błędów przez szkolącego powinno następować dopiero wtedy, gdy szkoleni po kilku próbach nie mogą usunąć ich samodzielnie lub gdy jest to nieodzowne, aby naprowadzić szkolonych na właściwą drogę. Przy tym najpierw należy usuwać błędy podstawowe, a dopiero później stopniowo usuwać coraz drobniejsze niedociągnięcia. Gdy szkoleni zasługują na uznanie, wtedy trzeba życzliwie wyróżnić ich postępy i budzić uczucie zadowolenia z osiągniętych wyników.

Ganić można tylko wtedy, gdy to jest konieczne /po wyczerpaniu innych środków/.

Po wyczerpaniu zagadnienia należy każdorazowo dokonać jego krótkiego podsumowania. Podsumowanie to może być poprzedzone udzieleniem odpowiedzi na ewentualne pytania szkolonych, względnie szkolący może sam zadać kilka zręcznie sformułowanych pytań, aby przekonać się jak zostało zrozumiane i przyswojone przerobione zagadnienie szkoleniowe.

Podsumowanie zagadnienia szkoleniowego dokonuje się w celu pokreślenia i uwypuklenia najistotniejszych momentów, wniesienia pewnych poprawek, ujednoczenia rozwiązania, które ściśle wiążą się z dalszą częścią zajęcia.

W sposób analogiczny przerabia się wszystkie pozostałe zagadnienia szkoleniowe w ramach całego zajęcia. Trzeba tu nadmienić, że w zajęciach grupowych najczęściej należy stosować metody poszukujące, a tylko w koniecznych wypadkach metody podające.

Dobór odpowiednich środków metodycznych należy uzależniać od rodzaju przerabianych zagadnień, stopnia ich opanowania przez szkolonych w ramach szkolenia teoretycznego, stanu wiedzy i umiejętności szkolonego, który wywołany jest do odpowiedzi i wielu innych czynników.

Zajęcia grupowe należy kończyć omówieniem. Część zagadnień do omówienia zajęcia kierownik szkolenia przygotowuje w czasie przygotowania się do zajęć. Drugą część omówienia stanowią jego uwagi zebrane w czasie zajęcia.

Omówienie powinno być skupione na zasadniczych zagadnieniach tematu. Ocena pracy szkolonych powinna być obiektywna i uzasadniona. Przedsięwzięcia mające na celu usunięcie wykrytych niedociągnięć oraz wskazówki dotyczące przygo-

towania się szkolonych do następnego zajęcia muszą być konkretne. Spełniając te warunki osiągnie się cel stawiany/omówieniu zajęcia.

Po zakończeniu wszystkich zajęć ćwiczenia grupowego stosuje się omówienie całości ćwiczenia. Sposób przygotowania i prowadzenia omówienia ćwiczenia będzie treścią końcowej części skryptu.

## 2. Prowadzenie ćwiczeń dowódczo-sztabowych

Kierowanie przebiegiem ćwiczenia poprzedzone jest zwykle kontrolą gotowości do ćwiczenia. Czas gotowości do ćwiczenia określony jest rozkazem organizacyjnym. Do czasu gotowości, ćwiczący muszą wykonać szereg różnych przedsięwzięć przygotowawczych z zajęciem rejonów wyjściowych /punktów dowodzenia/ włącznie.

Kontrola gotowości do ćwiczenia może obejmować wiele zagadnień, jak na przykład:

- rozmieszczenie i urządzenie punktów dowodzenia;
- organizacja obrony i ochrony sztabu;
- organizacja i działania łączności w położeniu wyjściowym;
- znajomość położenia wyjściowego i innych danych z dotychczas wręczonych dokumentów ćwiczącym przez kierownictwo;
- wykonanie nakazanej dokumentacji itp.

W zależności od rodzaju ćwiczenia ustalonych celów i zagadnień szkoleniowych, ćwiczenie może rozpoczynać się od:

- wydania rozkazu bojowego /ustnie lub na piśmie/ dla dowódcy najwyższej szkolonej instancji;
- składania propozycji dla dowódcy do powzięcia decyzji;
- wysłuchania propozycji decyzji składanej dowódcy przez szefa sztabu;
- meldowanie decyzji przez dowódcę najwyższej szkolonej instancji.

Mogą być jeszcze inne momenty rozpoczęcia ćwiczenia, które zawsze zależą od tematu, rodzaju ćwiczenia, celów szkoleniowych oraz potrzeb i konkretnych warunków. Najczęściej ćwiczenia rozpoczynają się od wręczenia rozkazu bojowego

wyższego dowódcy na piśmie, lub od wydania tego rozkazu ustnie.

W momencie rozpoczęcia ćwiczenia należy podać wszystkim ćwiczącym czas operacyjny o ile nie pokrywa się on z czasem astronomicznym. Przy czym należy zaznaczyć, że w ćwiczeniach na mapach i szkieletowych czas operacyjny może nie pokrywać się z czasem astronomicznym i w związku z tym można dokonywać przeskoków w czasie.

Rozjemcy rozpoczynają swoją działalność z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia i przez cały czas obserwują pracę ćwiczących.

Terminy głównych przedsięwzięć ćwiczących powinny być uwzględnione w działalności aparatu kierowniczo-rozjemczego.

Już z chwilą rozpoczęcia ćwiczenia szkoleni mogą otrzymywać różne dane o położeniu wojsk własnych i nieprzyjaciela. Podawanie danych powinno w pełni odzwierciedlać to co się dzieje na polu walki.

Dane o położeniu powinny narastać stopniowo i napływać z różnych źródeł. Podawanie zbiorczych danych za pewien dłuższy okres czasu jest wysoce niewskazane. Nie należy również podawać danych, o które dowódca i sztab nie troszczą się.

Napływ wiadomości w okresie przygotowawczym jest zazwyczaj mniejszy. Czas i rodzaj wiadomości, które należy przekazać ćwiczącym, mogą być ujęte w uprzednio opracowanym planie podawania wiadomości i powinny zawsze wynikać z działania stron oraz uwzględnić decyzje ćwiczących.

Wiadomości niezbędne ćwiczącym mogą być przekazywane im przez podwładnych i sąsiadów / o ile występują faktycznie w danym ćwiczeniu/, przez sztab kierownictwa i rozjemców.

Podwładni podają dane w formie meldunków. Jeżeli w ćwiczeniu nie występują podwładni, rolę ich spełniają rozjemcy końcowi.

Sztab kierownictwa podaje wszystkie wiadomości, które ćwiczący mogą uzyskać z wyższego szczebla.

Rozjemcy natomiast przekazują ćwiczącym takie wiadomości, których ćwiczący nie mogą uzyskać w konkretnym ćwiczeniu, od podwładnych i z innych źródeł.

A więc mogą to być dane uzyskane przez dowódcę drogą bezpośredniej obserwacji, od pododdziałów rozpoznawczych /jeżeli takie zostały wysłane, a ich działanie właściwie zorganizowane/ z obserwacji lotniczej itp.

Wszystkie podawane wiadomości powinny stwarzać obraz rzeczywistego pola walki i pozwalać ćwiczącym prawidłowo ocenić położenie i powziąć uzasadnioną decyzję. W praktyce dowódca otrzymuje mnóstwo danych, często ze sobą sprzecznych, niektóre otrzymuje sam bezpośrednio, a niektórych dowiaduje się od swoich współpracowników, inne znów otrzymuje od sąsiadów przełożonego dowódcy lub sztabu.

W taki sposób podawane wiadomości zmuszą ćwiczących do wyławiania najważniejszych danych i zajęcia się nimi w pierwszej kolejności.

Ćwiczący powinni mieć każdorazowo czas na przemyślenie sytuacji i przyjęcie decyzji.

We wszystkich ćwiczeniach decyzję powziętą przez ćwiczącego dowódcę wysłuchuje kierownik ćwiczenia, lub rozjemca.

W ćwiczeniach wieloszczeblowych decyzję podwładnych dowódców wysłuchują przełożeni-ćwiczący.

Jeżeli powzięta decyzja jest słuszna i uzasadniona, należy ją zatwierdzić i zalecić jej realizowanie.

Gdy decyzja posiada pewne braki, lecz jest możliwa do przyjęcia, wówczas postępuje się analogicznie jak w pierwszym wypadku. Jednak w czasie realizacji tej decyzji należy wykazać jej niesłuszność przez stworzenie odpowiednich sytuacji doprowadzających do strat i niepowodzeń.

Gdy decyzja jest błędna i niemożliwa do przyjęcia, wówczas należy wpłynąć na jej zmianę przy zatwierdzaniu.

W ćwiczeniach jednostronnych treść stwarzanych poszczególnych położzeń uzależniona jest głównie od zagadnień, które mają być przerobione w ćwiczeniu, aby zrealizować cele szkoleniowe. Wpływ na ustalanie poszczególnych kolejnych położzeń powinna mieć również decyzja ćwiczących.

W ćwiczeniach dwustronnych decyzje dowódców ćwiczących stron mają decydujący wpływ na ustalenie położzeń.

Dynamika ćwiczenia dwustronnego z zasady musi być rezultatem decyzji ćwiczących, rezultatem ich działania, a nie rezultatem dążenia kierownictwa do osiągnięcia szczegółowych celów ćwiczenia.

We wszystkich ćwiczeniach należy brać pod uwagę decyzje ćwiczących nie w takiej formie, w jakiej ogłaszają je sami dowódcy, lecz w takiej, w jakiej docierają one do podwładnych.

### 3. Kierowanie przebiegiem ćwiczeń z wojskami

W poprzednim rozdziale zostały szeroko omówione zagadnienia kierowania ćwiczeniami dowódczo-sztabowymi.

Ponieważ wiele omówionych spraw, a w szczególności zagadnienia związane z działalnością aparatu kierowniczo-rozjemczego dotyczą również i ćwiczeń z wojskami, dlatego też niżej będą omówione tylko właściwości kierowania przebiegiem ćwiczeń z wojskami.

Właściwości te wynikają z faktu, że w ćwiczeniach z wojskami od najważniejszych do najniższych szczebli działają żywi ludzie z wszelkiego rodzaju wyposażeniem i sprzętem bojowym. Ćwiczenia z wojskami są najwyższą formą praktycznego szkolenia oficerów, sztabów oraz wojsk i w czasie ich trwania istnieją możliwości stworzenia warunków najbardziej zbliżonych do rzeczywistego pola walki.

W ramach kontroli gotowości do ćwiczeń, z wojskami, przedmiotem kontroli może być dodatkowo: przebieg <sup>alarm</sup> alarmu, przemarsz /przejazd/ wojsk i zajmowanie nakazanych rejonów zgodnie z otrzymanym położeniem wyjściowym, rozmieszczenie wojsk w położeniu wyjściowym, sprawdzenie stanu wyposażenia /uzbrojenia, sprzętu itp./ Wskazaniem jest, aby poprzedzał ćwiczenie tylko w wypadku gdy ćwiczącym nieznanym jest termin gotowości do ćwiczenia.

Czas operacyjny zawsze powinien być zgodny z czasem astronomicznym i dlatego nie wolno dokonywać przeskoków w czasie operacyjnym.

Sztab kierownictwa i rozjemcy powinni w toku całego ćwiczenia podawać ćwiczącym na ich żądanie wszelkie wiadomości, których ćwiczący nie mogą zaobserwować, ani też

otrzymać z właściwych źródeł. Będą to dane od sąsiadów / o ile oni nie występują/, dane z wyższego szczebla /dla dowódcy wyższej szkolonej instancji/ od lotnictwa i inne dane uzupełniające sytuację, których pomimo fałszywego istnienia wojsk i pozorowania pola walki z przyczyn obiektywnych szkoleni uzyskać nie mogą.

Podawanie wiadomości należy ograniczyć do minimum, ponieważ ćwiczenia z wojskami stwarzają możliwości, wykazania przez ćwiczących dowódców maksimum własnej inicjatywy i umożliwiają im realizację rzeczywistych poczynań w zbieraniu danych ze wszystkich źródeł faktycznie istniejących.

W celu realizacji postulatu prowadzenia ćwiczeń według decyzji ćwiczących, należy mieć na uwadze kontakty rozjemców stron, a szczególnie starszych rozjemców dla wzajemnej informacji o podejmowanych decyzjach. Daje to możliwość stworzenia pouczających sytuacji, w których powodzenie jednej ze stron uzależnione jest realnymi przesłankami. Rozjemcy są w stanie zadawać realne straty. Nie uniknie się jednak w tym względzie sztuczności, która polega na tym, że żołnierze zdają sobie sprawę z braku realnego nieprzyjaciela i wiedzą, że żaden ogień z broni maszynowej i inny nie będzie ich raził.

Pomocą w stwarzaniu odpowiednich sytuacji są rozjemcy terenowi, co do istnienia których ostatnio są zastrzeżenia. O ile przed kilkoma laty żadne ćwiczenie z wojskami nie odbyło się bez rozjemców terenowych, o tyle dziś istnieją częste próby opierania się wyłącznie, na rozjemcach oddziałowych, którzy w tym wypadku spełniają podwójną rolę.

Rozjemcy terenowi wpływają na rozwój sytuacji po przez rozstrzyganie na swoich odcinkach terenu o powodzeniu jednej lub drugiej strony biorąc za podstawę decyzję ćwiczących dowódców i faktyczne działanie wojsk.

Działanie swoje rozjemcy opierają na szczegółowej znajomości takich zagadnień jak:

- sposób działania pododdziałów i ich dowódców;
- faktyczne ugrupowanie bojowe;
- współdziałanie poszczególnych elementów ugrupowania bojowego;
- organizacja i wykonanie ognia wszystkich rodzajów broni;
- manewr, wykorzystanie terenu itd.

Rozjemcy terenowi znajdują się między ćwiczącymi stronami. Nie powinni dawać powodzenia pododdziałom, gdy siły żywe i środki ogniowe nieprzyjaciela nie zostały zniszczone lub należycie obezwładnione. Przy zadawaniu strat należy eliminować z pola walki określonych ludzi i środki.

Eliminowanie ludzi z pola walki jest szczególnie ważnym momentem w warunkach stosowania broni masowego rażenia. Mogą zdarzać się wypadki, że trzeba wyprowadzać z walki całe pododdziały lub oddziały. W takich wypadkach pododdziały /oddziały/ nie mogłyby uczestniczyć w dalszej części ćwiczenia. W związku z tym praktykuje się, że po przywróceniu wojsk do pełnej gotowości bojowej wprowadza się te wojska do dalszej walki, lub wprowadza się je jako świeże siły.

Ważne znaczenie mają wspomniane już wyżej kontakty rozjemców, dzięki którym można korygować działania stron, wpływać na ich przebieg i śledzić je po obu stronach na wszystkich szczeblach. Aby zapewnić realizację tych wymagań należy zawczasu przygotować powiązanie poszczególnych rozjemców za pomocą technicznych środków łączności. Będą to powiązania głównych rozjemców z kierownictwem, ćwiczenia rozjemców starszych ze wszystkimi rozjemcami pododdziałowymi, terenowymi, kierownikiem pozoracji pola walki, lub o ile występują, to i kierownikami grup pozoracji na swoich kierunkach. Wszyscy wyżej wymienieni rozjemcy powinni mieć powiązanie między sobą. Powiązania takie powinny istnieć również między rozjemcami przeciwnych stron.

Przytoczymy przykład przydatności takich powiązań: w czasie ćwiczenia w jednym z oddziałów ćwiczący dowódca przyjął właściwą decyzję obezwładnienia ogniem artylerii

punktu oporu, który utrudniał jego pododdziałowi posuwanie się do przodu. Wówczas rozjemca przy omawianym dowódcy powiadomił kierownika pozoracji pola walki, aby jego grupa zapozorowała w danym punkcie oporu ogień artylerii. Sygnał do pozorowania miał być nadany przez rozjemcę po przygotowaniu danych i przekazaniu komend.

Rozjemca powiadomił o sytuacji również rozjemcę przy <sup>pod</sup>oddziale broniącym wspomnianego punktu oporu.

Po przekazaniu komend ogniowych zapozorowano w danym punkcie oporu ogień artylerii, rozjemcy strony atakującej nie wzbraniali powodzenia, a rozjemcy strony przeciwnej wyprowadzili z walki część ludzi i środków ogniowych, co właściwie zrozumieli ćwiczący dowódcy nie negują powodzenia przeciwnika. W konsekwencji fragment sytuacji rozegrano pouczająco dla jednej i drugiej strony.

W ćwiczeniach ze strzelaniem amunicją bojową i w ćwiczeniach, podczas których wystawia się ocenę również z wyszkolenia ogniowego, występują rozjemcy ogniowi, ich zadaniem jest dostarczenie kierownictwu ćwiczenia danych będących podstawą do wystawienia ocen.

#### 4. Omówienie ćwiczenia

Omówienia ćwiczenia nie należy traktować jedynie jako etapu podsumowania błędów i niedociągnięć ćwiczących ponieważ jest to tylko jedna strona zagadnienia. Omówienie jest równocześnie dalszym ciągiem pogłębienia wiadomości teoretycznych przez szkolonych i służy do przekazania im konkretnych wniosków i zadań na przyszłość.

Omówienie ćwiczenia stanowi jego część składową i wymaga dokładnego i wnikliwego przygotowania.

Przygotowanie omówienia rozpoczyna się już w czasie opracowywania ćwiczenia. W tym okresie należy opracować plan omówienia, przygotować schematy /mapy/ ilustrujące myśl przewodnią ćwiczenia, a w miarę możliwości i potrzeb opracować część teoretyczną omówienia oraz wybrać i przygotować określone przykłady historyczne.

W toku ćwiczenia w dalszym ciągu kontynuuje się przygotowanie do omówienia. Przygotowanie to polega na zebraniu wszystkich pozytywnych i negatywnych danych o pracy, decyzjach i działalności ćwiczących, w formie chronologicznych notatek, które następnie opracowuje się i wykorzystuje do omówienia.

W ćwiczeniach grupowych dane zbiera kierownik zajęć, w innych ćwiczeniach sztab kierownictwa lub grupa omówienia za pośrednictwem rozjemców.

Omówienie przeprowadza się w terminie ustalonym przez kierownika ćwiczenia.

Omówienie ćwiczenia należy rozpocząć zazwyczaj od podania tematu, celów szkoleniowych i stopnia ich osiągnięcia w ćwiczeniu, a niekiedy również od podania głównych założeń teoretycznych związanych z tematem ćwiczenia.

Następnie zapoznaje się ćwiczących ze składem stron, położeniem wyjściowym i zamiarem ogólnym stron. Z kolei omawia się decyzję ćwiczących dowódców oraz podaje krótki przebieg ćwiczenia.

W drugiej części omówienia należy przeprowadzić analizę pracy ćwiczących z punktu widzenia teoretycznego. Praktyczna praca ćwiczących dowódców, sztabów, dowódców rodzajów wojsk i szefów służb oraz wojsk, powinna być ściśle związana i przedstawiona z zagadnieniami teoretycznymi, co pozwoli ćwiczącym zrozumieć swoje błędy i wyciągnąć odpowiednie wnioski.

Omówienie ćwiczenia można także przeprowadzić metodą dyskusji w ramach konferencji teoretycznych, lub też w czasie kursów instruktorsko-metodycznych, odpraw metodycznych itp.

Ważnym elementem omówienia jest właściwa i obiektywna ocena pracy ćwiczących, a przede wszystkim mocne podkreślenie nowych problemów wysuniętych przez ćwiczących oraz zaakcentowanie głównych niedociągnięć.

Omówienie powinno się zakończyć wytycznymi do dalszej pracy w celu usunięcia niedociągnięć, względnie opracowania nowych zagadnień.

Strona organizacyjna omówienia ćwiczenia może być rozwiązywana różnorodnie w zależności od konkretnej sytuacji.

Omówienie ćwiczenia może być prowadzone w jednej grupie ze wszystkimi jego uczestnikami, względnie oddzielnie ze składem dowództw i sztabów szczebli ćwiczących. W ramach poszczególnych szczebli ćwiczących omówienia mogą być prowadzone wg rodzajów wojsk.

W ćwiczeniach z wojskami omówienie należy prowadzić oddzielnie z podoficerami i szeregowcami. Omówienie takie mogą prowadzić rozjemcy oddziałowi lub dowódcy pododdziałów.

Po zakończeniu omówienia kierownik ćwiczenia może przeprowadzić dyskusję z aparatem kierowniczo-rozjemczym w celu zebrania doświadczeń i wniosków co do organizacji i prowadzenia takich ćwiczeń w przyszłości.

#### ZAKOŃCZENIE

Omówione wyżej zagadnienia dotyczące opracowania organizacji i prowadzenia ćwiczeń są oparte na dotychczasowej praktyce szkoleniowej.

Z dotychczasowych doświadczeń należy wyciągnąć zasadniczo wnioski, że bezpośrednio, prawidłowe i pełne przygotowanie aparatu kierowniczo-rozjemczego oraz systematyczne szkolenie podwładnych poprzedzające wszelkiego rodzaju ćwiczenia praktyczne zapewniają przeprowadzenie ćwiczenia na wysokim poziomie i osiągnięcie w pełni wszystkich postawionych przed szkolonymi celów.

Wyżej omówionych zasad nie należy traktować jako "recepty" na organizację i prowadzenie ćwiczeń. Są to zasady bynajmniej nie jedyne i absolutnie nie szablonowe.

Nie ulega wątpliwości, że metody stosowane w szkoleniu będą się zmieniać i bardziej doskonalić w miarę rozwoju nauki wojennej i celów szkoleniowych stawianych przed kadrą oficerską i wojskami, ażeby w pełni zabezpieczyć proces szkolenia zgodnie z nowymi formami i sposobami prowadzenia współczesnej walki ogólnowojskowej.

Wnioski i doświadczenia z ćwiczeń stanowią cenny dorobek wyszkoleniowy. Odpowiednio przestudiowane i przeanalizowane stają się podstawą organizacji dalszego szkolenia. To też ciągle doskonalenie metod nauczania i kształcenia wojskowego wymaga aktywnej i twórczej pracy całego składu osobowego wojska.

OPRACOWAŁ:

płk dypl. R.SIELECKI

### Bibliografia

1. Instrukcja przeprowadzenia ćwiczeń taktycznych.  
Wyd. MON - 1955 r.
2. Niektóre zagadnienia szkolenia dowództw i sztabów /zbiór metodyczny/. Wyd. MON - 1952 r.
3. Organizacja i prowadzenie ćwiczeń taktycznych ze strzelaniem amunicją bojową z pododdziałami piechoty.  
Wyd. GZWB - MON - 1955 r.
4. Instrukcja przeprowadzenia ćwiczeń kontrolnych zgrania pododdziałów artylerii naziemnej i artyleryjskiego rozpoznania pomiarowego. Wyd. Szef Art WP - 1960r.
5. Czasopismo Myśl Wojskowa:  
nr 3,10 - 1954 r.  
1,3,5 - 1955 r.  
12 - 1958 r.  
5,11 - 1959r.  
12 - 1963 r.
6. Czasopismo Przegląd Wojsk Ląd.  
nr 8, 9 - 1962 r.  
nr 6 - 1964 r.
7. Zarys metodyki szkolenia taktycznego pododdziałów piechoty i czołgów - Wyd. MON - 1961 r.

Wydrukowano w 100 egz.

Egz nr 1 - 100 Bibl. Tajna

Wyk: płk Sielecki

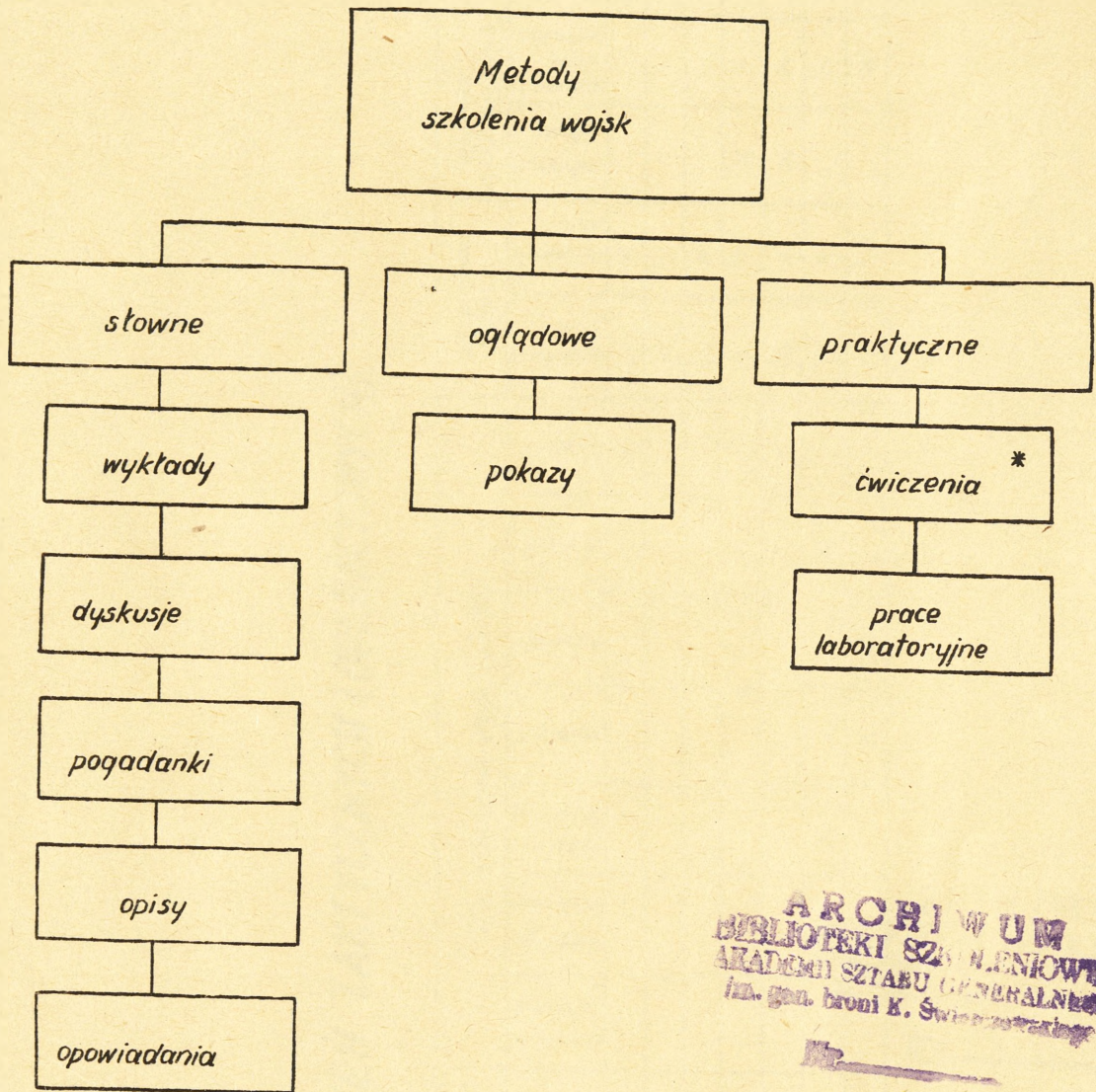
Druk: S.Cz.

Nr.ks. 03467/WW.

- 70 -

Załączniki:

- nr 1 - Metody szkolenia wojsk.
- nr 2 - Rodzaje ćwiczeń taktycznych /operacyjnych/
- nr 3 - Podział ćwiczeń
- nr 4 - Kolejność pracy autora ćwiczenia
- nr 5 - Zamiar stron do pułkowego ćwiczenia taktycznego  
z wojskami
- nr 6 - Decyzja stron do ćwiczenia grupowego
- nr 7 - Położenie wyjściowe stron
- nr 8 - Zarys dynamiki walki
- nr 9 - Dynamika walki do ćwiczenia grupowego
- nr 10 - Schemat organizacji aparatu kierowniczo-rozjemczego  
w ćwiczeniu dwustronnym.



\* Rodzaje ćwiczeń - zał. nr 2

Wyk. 100 egz. Opr. płk Sielecki

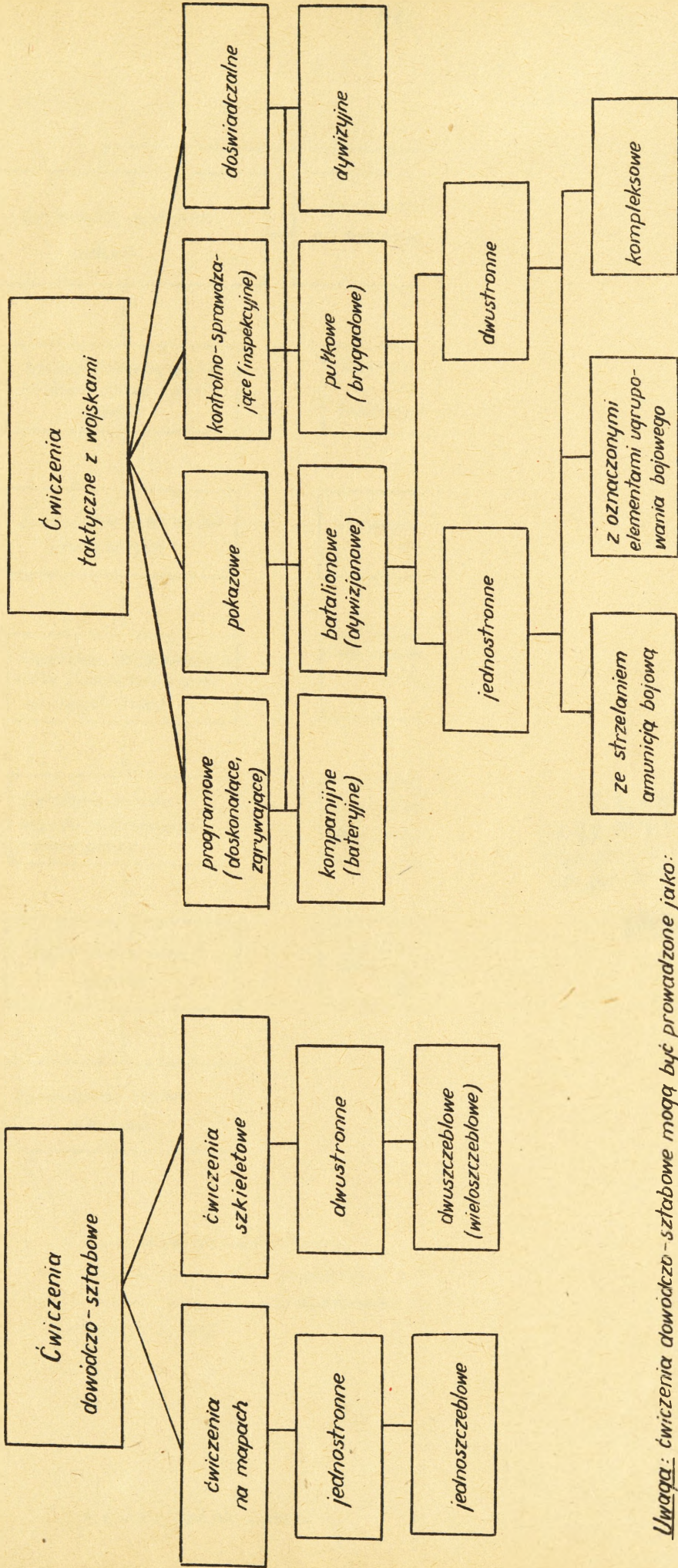
ARCHIWUM  
BIBLIOTEKI SZYBANIOWEJ  
AKADEMII SZTABU GŁÓWNEJ  
Gen. broni K. Świerczkowski

# PODZIAŁ ĆWICZEN

IAJNL

Eqz. Nr. ....  
Nr. Ks. 03469/WW

Załącznik nr 3



Uwaga: ćwiczenia dowódczo-sztabowe mogą być prowadzone jako:

- ćwiczenia epizodyczne (treningi sztabowe);

- " " " " kompleksowe;

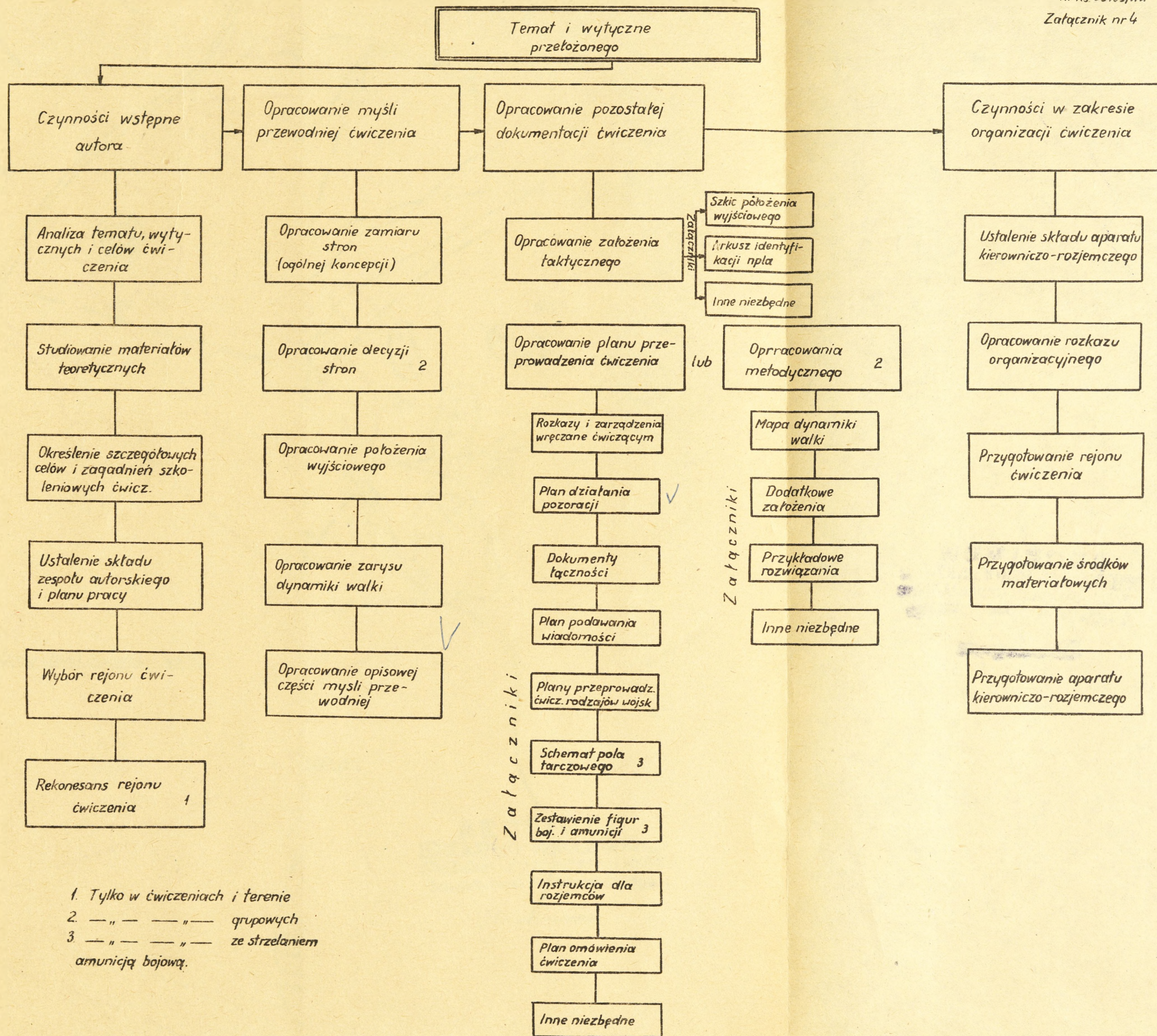
- " " " " szkieletowe z oznaczonymi wojskami (sprzętem)

lub z epizodycznym udziałem wojsk.

# KOLEJNOŚĆ PRACY AUTORA ĆWICZENIA

Egz. Nr. ....  
Nr Ks. 03469/WW

Załącznik nr 4



1914

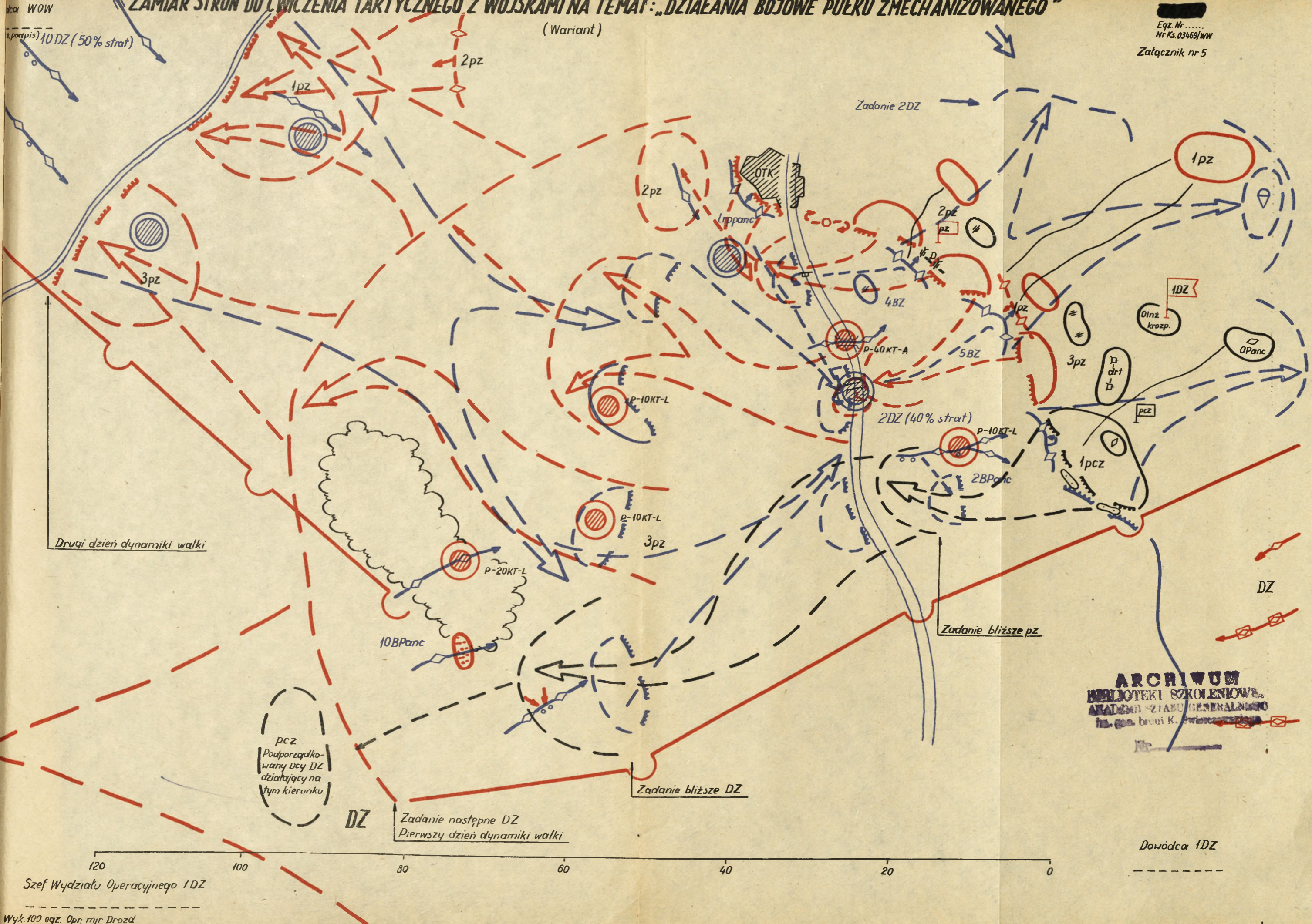
ARCHIWUM  
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
AKADEMII SZTAFETY GENERALNEJ  
ul. gen. broni K. Świerczewskiego

1914

# ZAMIAK STRON DO CWICZENIA TAKTYCZNEGO Z WOJSKAMI NA TEMAT: „DZIAŁANIA BOJOWE PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO”

(Wariant)

Egz. Nr.....  
Nr Ks. 03469/WW  
Załącznik nr 5



ARCHIWUM  
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO  
im. gen. broni K. Świerczewskiego

Szef Wydziału Operacyjnego 1DZ

Wyk. 100 egz. Opr. mjr Drozd

## LEGENDA

### 1. Skład stron

#### a/ "Czerwoni"

1 DZ /1,2,3 pz, 1 pcz/ stan ukompletowania w ludziach 65% w sprzęcie 80%.

Wzmocnienie 1 DZ:

- środki jądrowe: 6 uderzeń /4 x 10 KT, 2 x 20 KT/  
5 rakiet chemicznych;
- środki przydzielone: 1/1 ABAA, 15 paplot mk, 2 i 3 k  
1 ABSap, 1 kdp 1 abdp, 0,5 parku TMP;
- środki wsparcia: OPanc 1A, 62 pułku śmigłowców na okres  
wysadzenia desantu;

1 BROT w pasie natarcia dywizji wykonuje jedno uderzenie jądrowe o mocy 50 KT na obiekt wskazany przez dowódcę dywizji.

Na kierunku działania 1 DZ dowódca Armii przewiduje działanie dwóch pułkoltów lotnictwa myśliwsko-szturmowego.

#### b/ "Czarni"

2 DZ /4,5 BZ 2 BPanc/ stan ukompletowania dywizji w ludziach 60% w czołgach 50% w pozostałym sprzęcie 70%.

Wzmocnienie dywizji:

- środki jądrowe: 2 uderzenia /2 x 10 KT/, 8 rakiet chemicznych;
- środki przydzielone: bateria hb 203,2 mm, dywizjon hb 105 mm, dywizjon art. plot, lekki batalion saperów.

### 2. Warunki organizacji działań

1 DZ przechodzi do działań zaczepnych w bezpośredniej styczności z nieprzyjacielem po przeprowadzeniu jednodniowej walki obronnej w której poniosła około 35% strat.

Dywizja do działań zaczepnych otrzymuje z odwodów armijnych 1 pz /ćwiczący/ oraz dwie kcz z OPanc Armii. Szerokość pasa natarcia dywizji - 45 km.

Odcinek przełamania dywizji - 15 km.

Głębokość zadania bliższego dywizji - 40 km.

Głębokość zadania następnego dywizji - 75-80 km.

Czas ogniowego przygotowania natarcia 15'.

Średnie tempo natarcia 7 km/godz.

2 DZ po załamaniu natarcia przechodzi do organizacji obrony na osiągniętej rubieży, następnie prowadzi działanie opóźniające.

Po wycofaniu oddziałów dywizji za rzekę przechodzi do organizacji obrony kolejnej rubieży obrony w głębi.

Szerokość pasa obrony 2 DZ - 50 km.

Głębokość prowadzenia działań opóźniających 65 km

Zatwierdzam  
Dowódca W0W

(data, podpis)

# DECYZJA STRON DO ĆWICZENIA GRUPOWEGO NA TEMAT: „DZIAŁANIA BOJOWE PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO” (Wariant)

Eqz. Nr .....  
Nr Ks. 03469/WW  
Załącznik nr 6

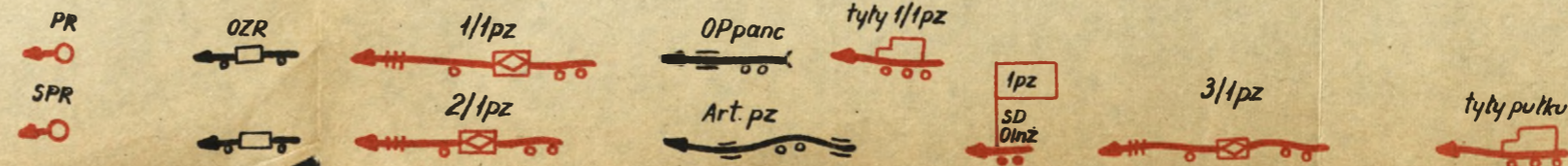


Szef Wydziału Operacyjnego 1DZ

Ugrupowanie marszowe pz

Dowódca 1DZ

+ Wyk. 100 eqz. Opr. mjr. Drozd



## LEGENDA

1. 1 pz /ćwiczący/ 1/1 pz posiada 10% strat;  
2/1 pz posiada 5% strat;  
3/1 pz posiada 10% strat.

Wzmocnienie 1 pz: 2/1 pa, 2 ksap 1 bsap, 3 pl 1 klmo.

Na korzyść 1 pz działa 1/1 ABAA, OPpanc 1 DZ.

5 BZ: /1,2,3 bpz, 4 bcz/ stan ukończenia 60%.

2 BPanc /10,11 bcz, 12.13 bpz/ stan ukończenia 70%.

Wzmocnienie 5 BZ - dywizjon hb 105 mm.

2. 1 pz naciera w środku ugrupowania bojowego dywizji z podstaw wyjściowych położonych w głębi.

Do czasu rozpoczęcia natarcia 1 pz likwidował desant taktyczny nieprzyjaciela i po jego zlikwidowaniu zostaje podporządkowany dowódcy 1 DZ.

Szerokość pasa natarcia pułku - 12 km.

Zadanie bliższe pułku - 15 km.

Zadanie następne pułku - 40 km.

Czas na organizację przełamania obrony nieprzyjaciela - 10 godzin.

Otrzymanie zadania do natarcia przez 1 pz o 20.00 5.7.

Gotowość do natarcia 6.00 6.7.

Szerokość obrony 5 BZ - 18 km.

3. Podział sił i środków w 1 pz do natarcia.

1/1 pz z bcz /bez 2 i 3 kez/, 1 pl b 85 mm, 1 pl 1 ksap, 3 pl 1 klmo /bez 3 drużyny/.

2/1 pz z 2 kez, b 85 mm /bez 1 pl/ 2 pl 1 ksap,

3 drużyna 3 pl 1 klmo.

3/1 pz z 3 kez, 3 pl 1 ksap, hm 120 mm,  
OPpanc - 5 85 mm /bez 1 pl/.

OZR - 2 pl 2 ksap.

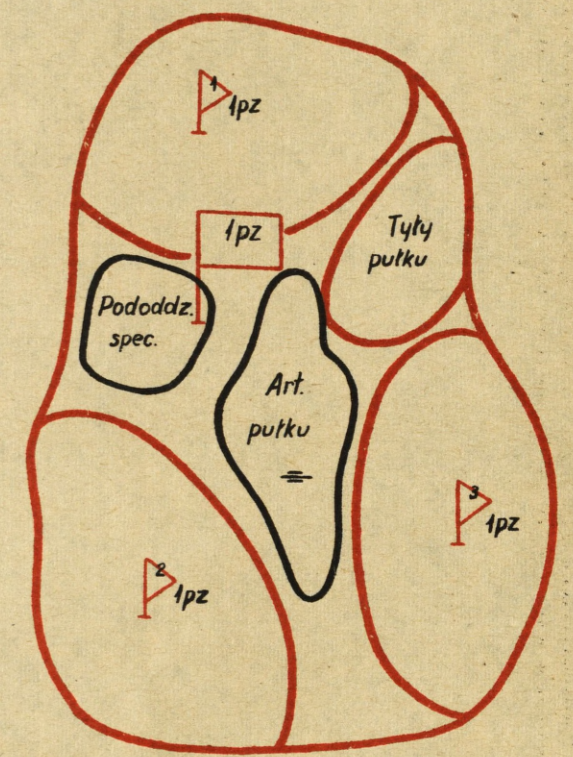
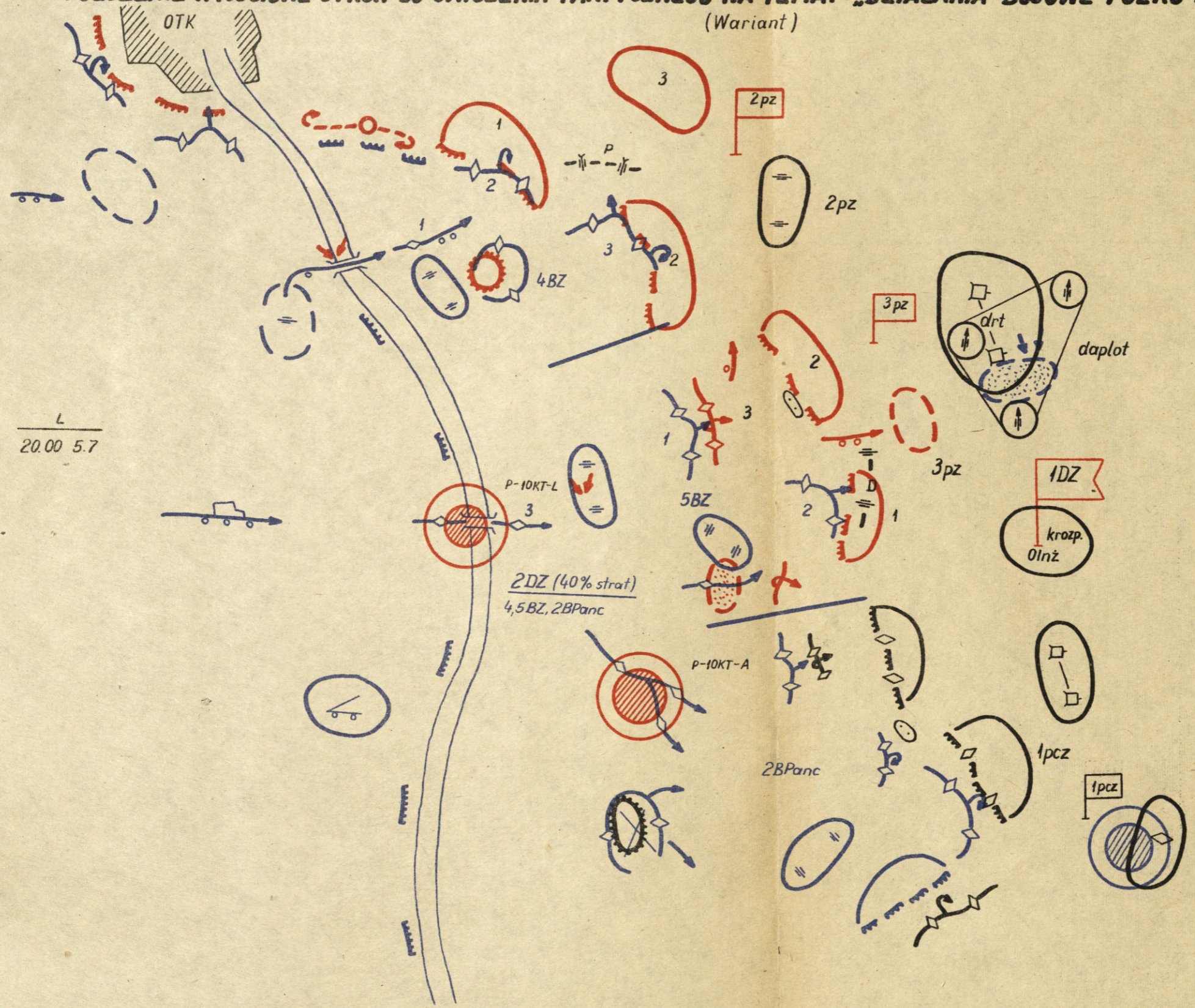
OInż - 2 ksap /bez 2 pl/.

W dyspozycji dowódcy pułku: 2/1 pa, baplot.

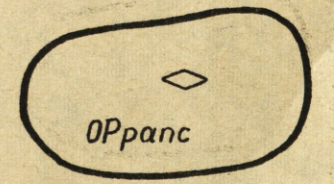
Zatwierdzam  
Dowódca W O W  
(data, podpis)

**POŁOŻENIE WYJŚCIOWE STRON DO ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO NA TEMAT: „DZIAŁANIA BOJOWE PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO”**  
(Wariant)

Egz. Nr. ....  
Nr-Ks. 03469/ww  
Załącznik nr 7



ARCHIWUM  
BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
AKADEMII SZTABU GENERALNEGO  
ul. gen. broni K. Świerczewskiego



?  
Rejon pozorny

Szef Wydziału Operacyjnego 1DZ

Dowódca 1DZ

## LEGENDA

1. Położenie wojsk własnych i nieprzyjaciela na 20.00 5.7.
2. Podział sił i środków 1 pz w położeniu wyjściowym:

1/1 pz z bcz /bez 2 i 3 kcz/, 1 pl b 85 mm, 1 pl 1 ksap,  
3 pl 1 klmo /bez 3 drużyny/;

2/1 pz z 2 kcz, b 85 mm /bez 1 pl/ 2 pl 1 ksap,  
3 drużyna 3 pl 1 klmo;

3/1 pz z 3 kcz, 3 pl 1 ksap, mb 120 mm;

OPpanc - b 85 mm /bez 1 pl/;

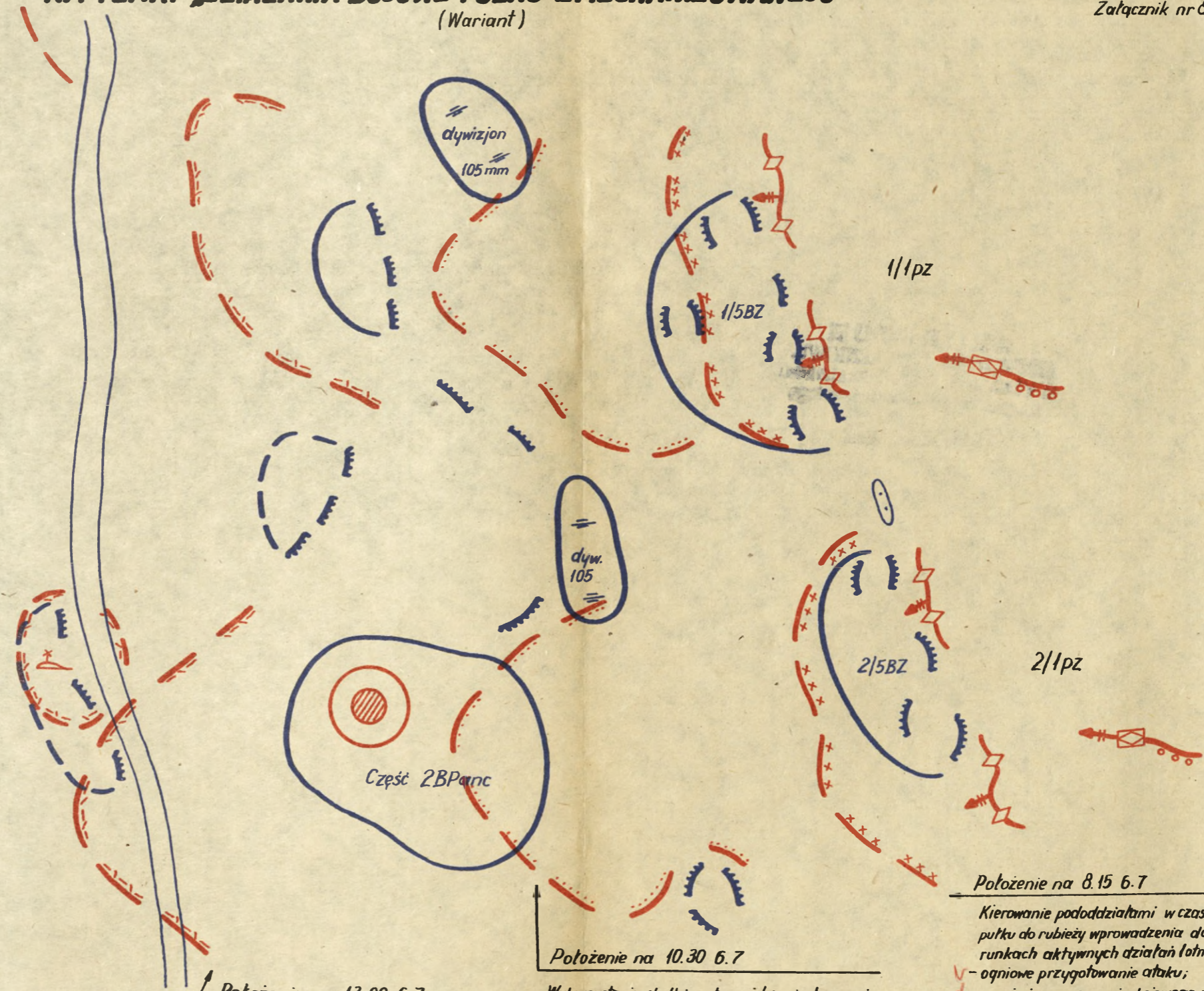
OZR - 2 pl 2 ksap;

OInż - 2 ksap /bez 2 pl/;

W dyspozycji dowódcy pułku 2/1 pa, baplot.

**ZARYS DYNAMIKI WALKI (FRAGMENT) DO ĆWICZENIA TAKTYCZNEGO Z WOJSKAMI  
NA TEMAT: „DZIAŁANIA BOJOWE PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO”  
(Wariant)**

Egz. Nr .....  
Nr Ks. 03469/WW  
Załącznik nr 8



Położenie na 13.00 6.7

- Opanowanie rubieży zadania bliższego pz;
- walka drugorzutowego batalionu w likwidacji punktów pozostawionych przez pierwszy rzut pułku;
- prowadzenie natarcia przez pułk w czasie podjęcia do przeszkody wodnej;
- wypracowanie decyzji do forsowania szerokiej przeszkody wodnej;
- organizacja przeprawy i uzgodnienie działania z desantem powietrznym;
- forsowanie z marszu przeszkody wodnej w głębi obrony npla.

Położenie na 10.30 6.7

- Wykorzystanie skutków własnej broni atomowej;
- działanie pułku w warunkach skażenia atmosferycznego i terenu środkami promieniotwórczymi i chemicznymi;
- wprowadzenie do walki drugich rzutów (odwodów);
- walka o opanowanie kolejnych punktów oporu npla;
- pokonanie z marszu małej przeszkody wodnej.

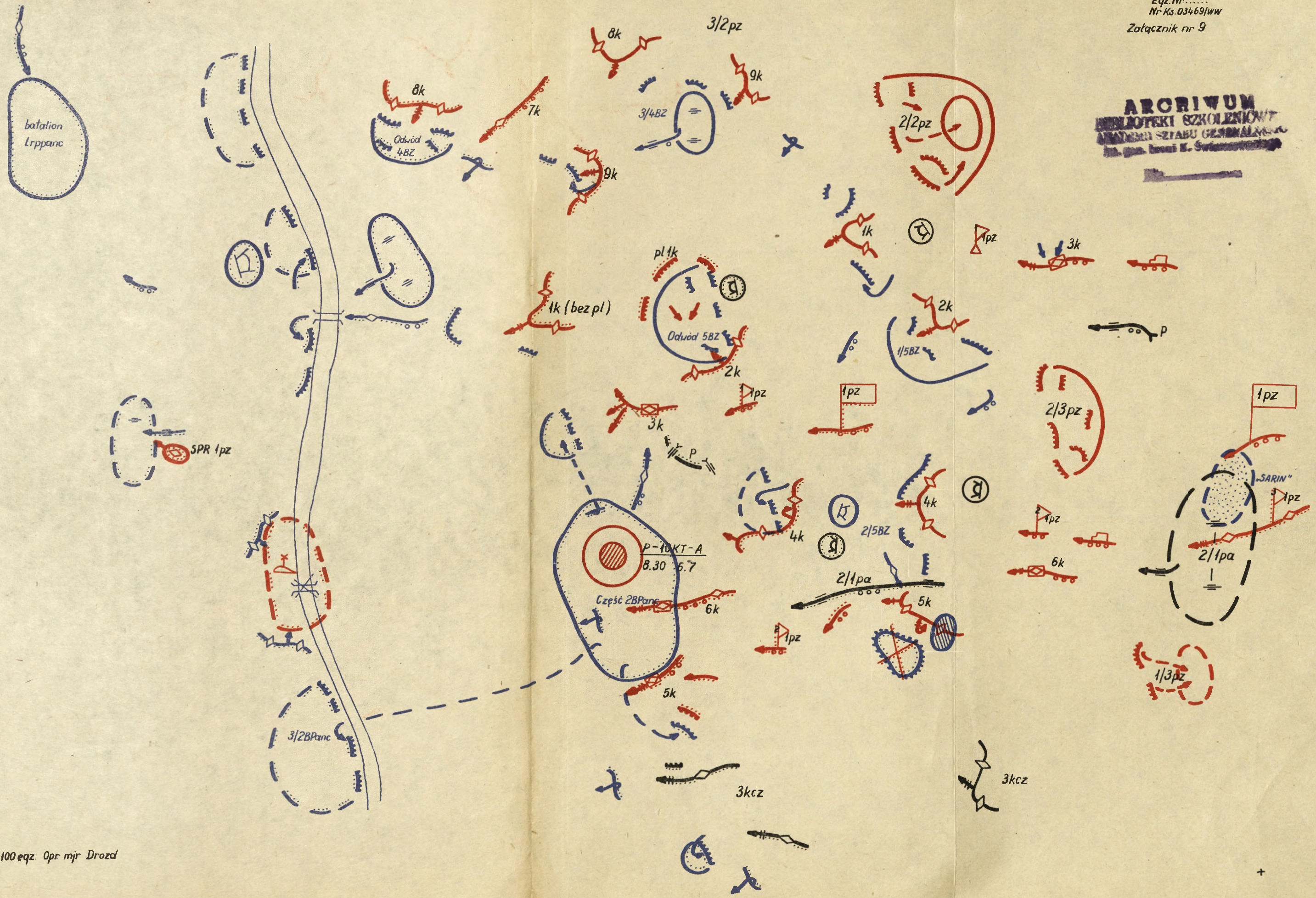
Położenie na 8.15 6.7

- Kierowanie pododdziałami w czasie przemarszu pułku do rubieży wprowadzenia do walki w warunkach aktywnych działań lotnictwa npla;
- ognie przygotowawcze ataku;
- przyjęcie ugrupowania bojowego przez pierwszorzutowe bataliony;
- atak czołowych punktów oporu npla przez wejście w luki ugrupowania 3pz;
- prowadzenie natarcia przez pierwszy rzut pułku na kierunkach;
- organizacja wprowadzenia do walki drugich rzutów (odwodów) batalionów

DYNAMIKA WALKI ĆWICZENIA GRUPOWEGO NA TEMAT: „DZIAŁANIA BOJOWE PUŁKU ZMECHANIZOWANEGO” (Wariant)

Eqz. Nr. ....  
 Nr. Ks. 03469/ww  
 Załącznik nr 9

ARCHIWUM  
 BIBLIOTEKI SZKOLENIOWEJ  
 AKADEMII SZTABI GŁÓWNEJ  
 ul. gen. Józefi K. Świerczewskiego



## LEGENDA

### Położenie na 8.15 - 6.7

#### Zagadnienia wyszkoleniowe:

- kierowanie pododdziałami w czasie przemarszu pułku do rubieży wprowadzenie do walki w warunkach aktywnych działań lotnictwa nieprzyjaciela;
- ogniowe przygotowanie ataku;
- przyjęcie ugrupowania bojowego przez pierwszorzutowe bataliony;
- atak czołowych punktów oporu nieprzyjaciela;
- prowadzenie natarcia przez pierwszy rzut pułku na kierunkach;
- organizacja wprowadzenia do walki drugich rzutów /odwodów/ batalionów.

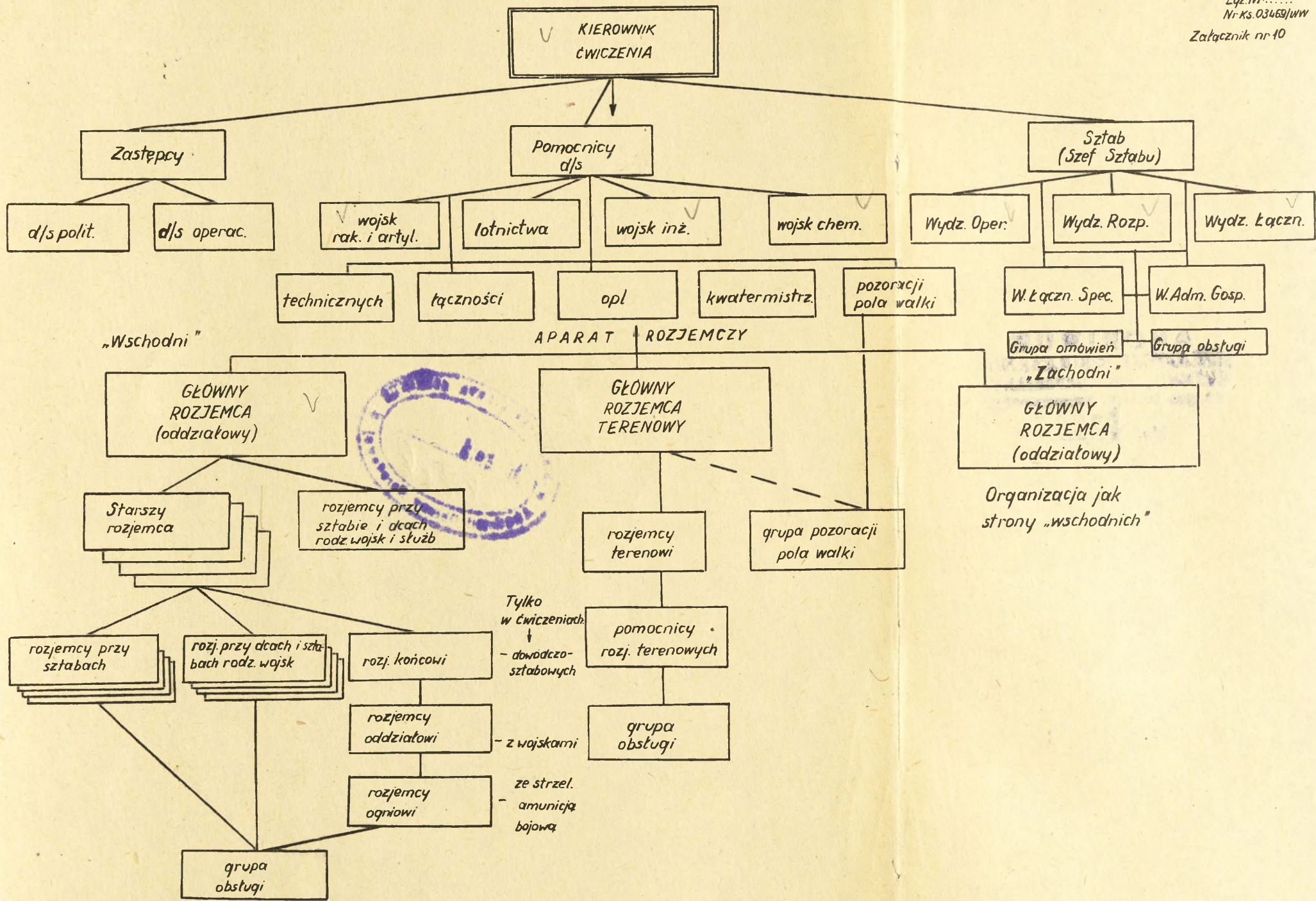
### Położenie na 10.30 6.7

#### Zagadnienia wyszkoleniowe:

- wykorzystanie skutków własnej broni atomowej;
- działanie pułku w warunkach skażenia atmosferycznego i terenu środkami promieniotwórczymi i chemicznymi;
- wprowadzenie do walki drugich rzutów /odwodów/;
- walka o opanowanie kolejnych punktów oporu nieprzyjaciela;
- pokonanie z marszu małej przeszkody wodnej.

# SCHEMAT ORGANIZACJI APARATU KIEROWNICZO-ROZJEMCZEGO W ĆWICZENIU DWUSTRONNYM (Wariant)

Eqz. Nr. ....  
Nr. Ks. 03469/WW  
Załącznik nr 10



ARCHIWUM  
MATERIAŁY SZKOLENIOWE  
AKADEMII SZYBUNKI  
ul. gen. broni K. Świerczewskiego

28866

